



สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
Competency of School Administrators in the Digital Age Affecting
the Learning Organization State of Schools under the Phetchaburi
Primary Educational Service Area Office 2

ดวงหทัย แยมตาด
Duanghathai Yaemtad

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
Master of Education Thesis in Educational Administration
Phetchaburi Rajabhat University

2567

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ถือเป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อวิทยานิพนธ์ สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
ผู้วิจัย นางสาวดวงหทัย แยมตาต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
ปี พ.ศ. 2567

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการสอบ

.....ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง)

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ เลื่อนนันท์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
(ดร.ไพรัช มณีโชติ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสนาะ กลิ่นงาม)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ชื่อวิทยานิพนธ์ สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 **ผู้วิจัย** นางสาวดวงหทัย แยมตาต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา **พ.ศ. 2567** **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำนวน 269 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน ด้านการจัดการความรู้ และด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

3. สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา คือ ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3) และด้านการพัฒนาตนเอง (X_1) โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 77.00 และเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{\text{tot}} = 0.92 + 0.30 (X_4) + 0.17 (X_2) + 0.16 (X_3) + 0.16 (X_1)$$

คำสำคัญ : สมรรถนะผู้บริหารยุคดิจิทัล องค์กรแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

Thesis Title: Competency of School Administrators in the Digital Age Affecting the Learning Organization State of Schools under the Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2 **Researcher:** Ms.Duanghathai Yaemtad **Major:** Educational Administration **Year:** 2024 **Advisor:** Assoc.Prof.Dr.Kanchana Boonsong

Abstract

This research aimed to study 1) the competency of administrators in the digital age, 2) the learning organization state of schools, and 3) the competency of school administrators in the digital age affecting the learning organization state of schools under the Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The sample group consisted of 269 teachers in schools under Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's table, selected through a multi-stage sampling method. The research instrument was a 5-level scale questionnaire, with reliability coefficient of 0.99. The statistical methods used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The research results were as follows:

1. The competency of administrators in the digital age was overall at a high level ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.58), considering each aspect it was found that all 5 aspects were at a high level. The aspects could be ranked in descending order of their average scores as follows: teamwork promotion, communication and motivation, self-development, information technology literacy and change management.

2. The learning organization state of school was overall at a high level ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.53), considering each aspect it was found that all 5 aspects were at a high level. The aspects could be ranked in descending order of their average scores as follows: organization transformation, learning dynamic, people empowerment and support, knowledge management, and technology literacy enhancement.

3. The competency components of administrators in the digital age affecting the learning organization state of schools included teamwork promotion (X_4), change management (X_2), information technology literacy (X_3) and self-development (X_1), with predictive efficiency at 77.00%. The predictive equation in raw score was $\hat{Y}_{tot} = 0.92 + 0.30 (X_4) + 0.17 (X_2) + 0.16 (X_3) + 0.16 (X_1)$.

Keywords: Competency of Administrators in the Digital Age, Digital Learning Organization, Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 2

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สามารถสำเร็จได้ด้วยความรู้และการสนับสนุนอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ซึ่งได้ให้คำแนะนำและความช่วยเหลือ ในหลายด้านตลอดกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอขอบพระคุณ เป็นอย่างยิ่ง ณ โอกาสนี้ นอกจากนี้ ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ เลื่อนนันท์ ประธาน สอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.ไพรัช มณีโชติ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำปรึกษาและคำแนะนำ รวมถึงช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สัมฤทธิ์ แสงทอง อาจารย์ ดร.ภาวินี อนามัย และนางศิริรุ่ง หทัยรัตนานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเผ่าถ่าน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำ วิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ตลอดจนข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลจำนวนและรายชื่อของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ขอขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่างในการทำวิทยานิพนธ์ อันได้แก่ ข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ที่ให้กำลังใจ ที่ดีตลอดมา และที่ขาดเสียไม่ได้ขอขอบคุณครอบครัวที่ให้ความรักความเข้าใจและเป็นแรงใจที่สำคัญ จนมีผลให้งานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ดวงหทัย แยมตาต

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
Abstract	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	10
ประโยชน์ของการวิจัย.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล.....	27
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2	54
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	63
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	63
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล	67
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	73
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล.....	75
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	84
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา.....	93
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	97
สรุปผลการวิจัย.....	97
อภิปรายผล.....	100
ข้อเสนอแนะ.....	114
บรรณานุกรม.....	116
ภาคผนวก.....	126
ภาคผนวก ก หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	127
ภาคผนวก ข หนังสือเชิญขอความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย.....	131
ภาคผนวก ค หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	133
ภาคผนวก ง จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	136
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	143
ภาคผนวก ฉ ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	154
ภาคผนวก ช ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	171
ภาคผนวก ซ ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้.....	175
ประวัติผู้วิจัย.....	187

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล.....	44
2.2 สรุปผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล.....	46
2.3 จำนวนนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2	56
2.4 ขนาดสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2	56
2.5 อัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566 ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2.....	57
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายอำเภอของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2	64
4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	73
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะ ของผู้บริหารในยุคดิจิทัล โดยภาพรวมและรายด้าน	75
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะ ของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมและรายข้อ	76
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะ ของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายข้อ	77
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะ ของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวม และรายข้อ.....	79
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะ ของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายข้อ.....	80
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะ ของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยภาพรวมและรายข้อ	82
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน.....	84
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	85

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมและรายชื่อ ...	86
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน โดยภาพรวมและรายชื่อ	88
4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมและรายชื่อ	90
4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมและรายชื่อ	91
4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลแต่ละด้านกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	93
4.15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้านเพื่อตรวจสอบ ภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)	94
4.16 ตารางแสดงการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน	94
4.17 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เมื่อหาความสามารถในการพยากรณ์สมรรถนะ ของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	96

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	11
2.1 รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ.....	18
2.2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)	28

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทอย่างมาก ประกอบกับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องเผชิญกับระบบเศรษฐกิจโลกที่มีการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดนอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ความท้าทายใหม่ในกระแสโลกาภิวัตน์ คือ การก้าวเข้าสู่ยุคอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of things) ซึ่งการปฏิวัติดิจิทัลนี้จะเป็แรงผลักดันให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและแหล่งเรียนรู้ที่ไร้ขีดจำกัด สามารถพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างปัญญาที่เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 : 1-4) จึงมีผลกระทบอย่างยิ่งต่อรูปแบบการเรียนรู้ของบุคคล เนื่องจากเทคโนโลยีมีบทบาทมากขึ้นในการเรียนรู้ เกิดนวัตกรรมใหม่มากขึ้น ทำให้มนุษย์ต้องพร้อมที่จะเรียนรู้ตลอดเวลาและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ (เจตริน ทิพย์ดี และคนอื่น, 2566 : 188) นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศที่กล่าวมาในข้างต้นยังมีผลอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนแนวคิดในการบริหารยุคใหม่ ทำให้องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนและจัดการอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ให้ความรู้ทั้งหมดกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนในองค์กรและก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (ศุภวัฒน์ มาศรี และศิริพงษ์ เสาภายน, 2565 : 205) ตลอดจนมุ่งพัฒนาตนเองให้มีการเรียนรู้มากขึ้น และจำเป็นต้องมีบุคลากรที่รอบรู้ในทุกระดับที่สามารถเชื่อมโยง คิดวิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ความรู้ให้ตรงกับปัญหาในปัจจุบันมากขึ้น (สุนทรีย์ ธิชากรณ, 2563 : 1) ดังนั้น ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสามารถในการทำงาน โดยที่บุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด ตลอดจนผสมผสานการเรียนรู้เพื่อการเจริญเติบโตและก้าวหน้าขององค์กรต่อไป (วิโรจน์ นามโส, 2558 : 133) เช่นเดียวกับองค์กรทางการศึกษา โดยสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น บุคลากรจะต้องสามารถเรียนรู้และตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ (ธีรพงษ์ กาญจนสกุล และคนอื่น, 2565 : 79)

การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมในยุคดิจิทัลที่สื่อและเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทและมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตและการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง สิ่งแวดล้อมและการศึกษานั้นถือเป็นสิ่งสำคัญและไม่ควรมองข้าม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

ในแง่มุมมองทางการศึกษาที่จำเป็นจะต้องปรับตัวและค้นหาแนวทางในการดำเนินงาน การจัดการเรียนการสอน รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม (ภัทรา จรรยาธรรม, 2564 : 65) สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับทรัพยากรที่เป็นเยาวชนของชาติให้เติบโตและเจริญก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพในอนาคต ดังนั้น การศึกษาในปัจจุบันจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ โดยจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ และมีภูมิปัญญา ซึ่งเมื่อคนมีคุณภาพย่อมส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ (วัชนก อาจปรุ, 2564 : 11) ดังที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2564 หมวด 1 มาตราที่ 6 ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และมีคุณธรรม จริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตราที่ 8 ซึ่งกล่าวถึงการจัดการศึกษา โดยจะต้องยึดหลักการศึกษาลดชีวิตสำหรับประชาชน ตลอดจนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ที่มีเจตนารมณ์และความต้องการในการพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต จากการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยในยุทธศาสตร์ที่ 3 ได้กล่าวถึง การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะเห็นได้ว่าการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยมีความต้องการให้สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการส่งเสริมพัฒนาและการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในปัจจุบัน

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรรูปแบบหนึ่งที่เชื่อว่าสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยการยกระดับศักยภาพในการทำงานที่เกิดจากการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกด้านของทั้งองค์กรอย่างมีคุณภาพ โดย มาร์ควอร์ท (Marquardt, 1996 : 19) ได้อธิบายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อรวบรวม จัดการ และใช้ความรู้ในการมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร ตลอดจนเป็นองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรทั้งภายในและนอกองค์กรมีการเรียนรู้ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการปฏิบัติงานอีกด้วย ดังนั้น การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง อาศัยหลักการ วิธีการหรือปัจจัยต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรนั้น ๆ

โดยมีปัจจัยที่สำคัญ คือ การพัฒนาครูและบุคลากรของสถานศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา (สุริยาการ ยันอินทร์, 2562 : 2)

การขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคดิจิทัลให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ “ผู้บริหาร (Executive)” ในฐานะผู้นำองค์กรถือเป็นกลไกและตัวแปรที่มีความสำคัญที่สุดต่อคุณภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา เพื่อการบรรลุตามเป้าประสงค์และยกระดับศักยภาพในการจัดการศึกษา เนื่องจากมีบทบาทสำคัญในการวางแผนและการดำเนินงานขององค์กรในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นด้านการนำปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ การตัดสินใจ ส่งเสริม สนับสนุน สร้างความร่วมมือ การรวบรวมความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อการบริหาร ควบคุม กำกับ ติดตามบุคลากร รวมไปถึงการจัดหาทรัพยากรและอำนวยความสะดวก เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้จำเป็นจะต้องเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะ (หนูกันท์ ปาโส, 2562 : 1) ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2565 : 19) ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้กำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 - 2570 ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคปัจจุบัน ในเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 ที่กล่าวว่า ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู ประกอบกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการ และปฏิรูปการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะต้องสามารถพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำอย่างเหมาะสม รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนพัฒนากระบวนการทัศน์ใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร และขับเคลื่อนด้วยกลยุทธ์การบริหารจัดการใหม่ ๆ อีกทั้งจะต้องให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานทั้งในและนอกองค์กร พัฒนาหลักสูตรและปรับเปลี่ยนวิธีการสอนของครูผู้สอนให้การส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์อย่างเพียงพอ รวมไปถึงสามารถปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่สามารถสนับสนุนการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (ศศิธา แท่งไทย, 2559 : 11) ดังนั้น สามารถกล่าวได้ว่าสมรรถนะหรือความสามารถของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างและส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในปัจจุบัน ผู้บริหารที่มีความสามารถจะสามารถนำทางและทำให้กระบวนการทำงานร่วมกันเป็นไปได้

อย่างราบรื่น สภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างในองค์กรจะช่วยสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมและกระบวนการทำงานร่วมกัน รวมถึงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน และการพัฒนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีส่วนสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาในอนาคต (หนูกันต์ ปาโส, 2562 : 2-3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 (2566ก : 47-56) ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาที่มีเป้าประสงค์ให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภท และพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผ่านการขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุนการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท แต่จากการศึกษาพบว่า ปัจจุบันสภาพการณ์และแนวโน้มการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาหลายแห่งมีจุดอ่อนหลายประการที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งจากพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเน้นเฉพาะการทำงานของตนเองตามที่ได้รับมอบหมายเพียงอย่างเดียว การขาดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของคนในองค์กร มีผลให้ความรู้ถูกจำกัดอยู่กับที่ สถานศึกษาไม่สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการไม่สามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรในองค์กรได้อย่างเต็มที่ บุคลากรบางส่วนยังไม่เกิดความคิดและมองภาพรวมขององค์กร ขาดการวางแผนและความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ปรากฏให้เห็นจากผลการศึกษาระดับชาติ (O-net) ของระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2565 ที่ผ่านมา ซึ่งโดยภาพรวมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ และมีแนวโน้มลดลงจากปีการศึกษา 2564 อีกด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2, 2566ข : 15) สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนฐานของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ก่อให้เกิดการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ส่งผลถึงประสิทธิผลและความสามารถด้านความรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับ ไพศาล โกวิทน์ (2560 : 102) ซึ่งกล่าวว่า สภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งยังไม่มีทิศทางในการบริหารที่ชัดเจนขาดการกระตุ้นและจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้หรือพัฒนาตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและองค์กร ตลอดจนการขาดการทำงานเป็นทีมและการประสานงานกัน ประกอบกับในแง่ขององค์กรที่มีการสนับสนุนให้บุคลากรฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว โดยไม่มีการทบทวนศึกษาและปรับปรุงองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งในด้านการส่งเสริมความรู้ที่ขึ้นอยู่กับบุคลากร

คนใดคนหนึ่งมากเกินไป ซึ่งส่งผลให้เมื่อบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญมีการโยกย้าย ความรู้เหล่านั้นก็จะสูญหายไปด้วย การขาดการแบ่งปัน ถ่ายโอน หรือต่อยอดระหว่างบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและนำไปสู่การสร้างเป็นรากฐานที่เข้มแข็งขององค์กรต่อไป (อภิขญา ฉัตรช่อฟ้า และบุญทัน ดอกไธสง, 2562 : 160)

ด้วยข้อมูลและเหตุผลข้างต้นตามที่ได้กล่าวมานั้น จะเห็นว่าการพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคดิจิทัลนั้นเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองข้ามได้ ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานและแนวทางในการเสริมสร้างและยกระดับสถานศึกษาบนพื้นฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
3. เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

สมมติฐานของการวิจัย

สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวนทั้งหมด 919 คน จาก 122 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในปีการศึกษา 2566 รวมทั้งสิ้น 269 คน จากทั้งหมด 122 โรงเรียน ซึ่งได้จากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling)

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ คือ สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 2.1.1 ด้านการพัฒนาตนเอง
- 2.1.2 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 2.1.3 ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2.1.4 ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
- 2.1.5 ด้านการสื่อสารและจูงใจ

2.2 ตัวแปรตาม คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 2.2.1 พลวัตแห่งการเรียนรู้
- 2.2.2 การปรับเปลี่ยนองค์กร
- 2.2.3 การเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน
- 2.2.4 การจัดการความรู้
- 2.2.5 การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้นิยามความหมายของศัพท์เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันไว้ ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนทัศนคติค ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาและการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาศักยภาพหรือขยายขีดความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม โดยการเข้าประชุมทางวิชาการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ หรือการสืบค้นจากเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งนี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการแสวงหาและพัฒนาความรู้ ตลอดจนสามารถรวบรวม ประมวลความรู้ และจัดการความรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัวเมื่อเผชิญหน้ากับสิ่งท้าทายใหม่ ๆ ได้ โดยจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคภายนอก เช่น ทรัพยากร สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี รวมไปถึงสมรรถนะของสถานศึกษา อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษาว่ามีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มีการประเมิน ปรับปรุงและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการแก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวดเร็ว สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาบริหารงาน คาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ รองรับและสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน

1.3 ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบ การจัดการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหา

เครื่องมือ อุปกรณ์ ระบบเครือข่ายที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ สนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีทั้งจากการเข้าร่วมอบรมและการศึกษาดูงาน ตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างเครือข่ายหรือชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ติดต่อสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ ที่มีความสัมพันธ์อันดี ร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจกับบุคลากรในสถานศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้สิ่งของ วาจา และการแสดงท่าทางหรือการแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำและผู้ตามได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และมีการกำหนดเป้าหมายบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม เพื่อนำพาองค์กรหรือสถานศึกษาไปยังเป้าหมายที่วางไว้

1.5 ด้านการสื่อสารและจิตใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการพูด การเขียน การสื่อสารได้ตอบ และการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี โดยการเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย โอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ในการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ข้อเท็จจริง ค่านิยม ทศนคติ รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบกับสามารถสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน หรือเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคล ด้วยบุคลิกภาพและท่าทางที่เหมาะสม ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับหรือคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารได้

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่มีการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องในทุกระดับทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ สามารถพัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรได้ มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรระหว่างบุคลากรภายในองค์กร เกิดเป็นองค์กรที่มีรูปแบบของความคิดใหม่ ๆ ที่หลากหลาย ตลอดจนมีการจัดการความรู้และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

2.1 พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลกลุ่ม และองค์กร มีการเรียนรู้ร่วมกันอยู่ตลอดเวลา ทั้งจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี และการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมหรือเหตุการณ์ในอดีต เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น การแสวงหาความรู้จากการคาดการณ์เหตุการณ์

ในอนาคต และการเรียนรู้ที่ผสมผสานกับการปฏิบัติงานจริง โดยมีการถ่ายทอดความรู้หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากรทั่วทั้งองค์กรที่นำไปสู่การสร้างเป็นความรู้ใหม่ที่มีประโยชน์และมีคุณค่ากับองค์กร ผ่านการประสานความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม ซึ่งทั้งนี้สมาชิกในองค์กรจะต้องมีแบบแผนทางความคิดที่เหมาะสม สามารถมองเห็นภาพและความต้องการขององค์กรที่มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดเป็นความสำเร็จขององค์กรต่อไป

2.2 การปรับเปลี่ยนองค์กร หมายถึง สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม โครงสร้าง และกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยจะต้องมีโครงสร้างการทำงานที่ไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่น มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ซึ่งจะก่อให้เกิดศูนย์รวมและพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาความรู้ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งในสายงานและข้ามสายงาน เกิดเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร เพื่อนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมและแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ

2.3 การเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน หมายถึง สถานศึกษาที่มีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเท่าเทียมในด้านความรับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้ในทุกระดับขององค์กร ส่งเสริมให้ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และแผนงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก วางแผน ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและตรวจสอบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงและสร้างสรรค์แนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ

2.4 การจัดการความรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่สามารถจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ โดยส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร สามารถเชื่อมโยงและผนวกความรู้ที่มีอยู่มาสร้างเป็นความรู้ใหม่ ๆ โดยองค์กรจะต้องดำเนินการเก็บรักษาองค์ความรู้นั้นเพื่อให้บุคลากรสามารถนำกลับมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถถ่ายทอดความรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ผ่านทางช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ ร่วมกันได้

2.5 การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี หมายถึง สถานศึกษาที่มีการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรบนพื้นฐานของเทคโนโลยี หรือระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และขีดความสามารถได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสื่อ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลออนไลน์

หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

3. **ครู** หมายถึง ข้าราชการครู ซึ่งทำหน้าที่สอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

4. **สถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ศึกษาครั้งนี้ได้มาจากการศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการและนักการศึกษา ได้แก่ วิชชุตา ถาวรกลปชัย (2560) ภมรรรณ แป้นทอง (2561) ภิชาพัชญ์ โทนา (2562) ศิริินาถ ทับทิมใส (2563) มานะ ครุฑาโรจน์ (2563) ปวีริศา มีศรี และโอฬาร กาญจนากาศ (2563) เบญจมาศ ต้นสูงเนิน (2564) อรุมา นาชัยพูล และสุภาวดี ลาภเจริญ (2566) และสเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (1993) มาเป็นแนวทางในการวิจัย ซึ่งจากผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล พบว่าประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาตนเอง 2) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านการสื่อสารและ जुใจ

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดของมาร์คอร์ต (1996) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ดังนี้ 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) การเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน 4) การจัดการความรู้ และ 5) การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีดังกล่าวมาประมวลเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งนำเสนอ ดังแผนภาพประกอบ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ของการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 และสถานศึกษาในสังกัดได้ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไปได้
2. สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบสภาพการณ์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
3. ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถนำผลจากการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาเสริมสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 1.1 ความเป็นมาของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 1.2 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 1.3 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 1.4 แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้
2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล
 - 2.1 ความเป็นมาของแนวคิดสมรรถนะ
 - 2.2 ความหมายของสมรรถนะผู้บริหาร
 - 2.3 ประเภทของสมรรถนะ
 - 2.4 ความหมายของยุคดิจิทัล
 - 2.5 ความสำคัญของยุคดิจิทัล
 - 2.6 สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความเป็นมาของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือที่เรียกว่า “องค์กรที่มีการเรียนรู้” เป็นแนวคิดที่เริ่มต้นศึกษาค้นคว้าจากผลงานทางวิชาการที่ชื่อ Organization Learning: A Theory of Action Perspective ซึ่งเขียนโดย คริส อาร์กิริส (Chris Argyris) ศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ด้านจิตวิทยาที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์กร ร่วมกับ โดนัลด์ ชอน (Donald Schon) ศาสตราจารย์จากสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (MIT) ด้านปรัชญา ในปี ค.ศ. 1978 โดยถือเป็นตำราเล่มแรกที่น่าเสนอแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในระยะเริ่มแรกนั้นในตำราเล่มนี้ใช้คำว่า การเรียนรู้เชิงองค์กร (Organization Learning) ที่มุ่งหมายถึง การเรียนรู้ของบุคคลทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กร (นครินทร์ จับจิตต์, 2562: 10) ต่อมาได้มีการขยายความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเริ่มได้รับความสนใจมากขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1990 เนื่องจาก ปีเตอร์ ไมเคิล เซงเก้ (Peter Michael Senge) นักวิชาการจากสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology - MIT) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการเขียนผลงานหนังสือชื่อ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization ซึ่งมีการเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับเป็นอย่างมากในวงกว้าง โดยในหนังสือเล่มนี้ได้อธิบายถึงแก่นสารหรือจิตวิญญาณขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า “องค์กรเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ การเรียนรู้ของแต่ละคนนั้นไม่ได้เป็นหลักประกันว่าจะเกิดการเรียนรู้ในองค์กรขึ้น แต่การเรียนรู้ขององค์กรจะสามารถเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น” (ฤกษ์ธนา ดาราเรือง, 2558 : 134) สำหรับหนังสือเล่มนี้ Senge ได้ใช้คำว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) แทนคำว่า การเรียนรู้เชิงองค์กร (Organization Learning) ต่อมาในปี ค.ศ. 1991 Senge ได้มีการจัดตั้งศูนย์กลางสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Center for Learning Organization) ขึ้นที่ Sloan School of Management - MIT และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ดังกล่าว โดยมีจุดประสงค์ที่สำคัญเพื่อทำการสังเคราะห์ทฤษฎีและวิธีการต่าง ๆ ในการเผยแพร่หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป ซึ่งจากความสำเร็จในการเผยแพร่ผลงานดังกล่าว นั้นมีผลให้สมาคมเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา (American Society for Training Development : ASTD) ได้ประกาศเกียรติคุณให้ ปีเตอร์ ไมเคิล เซงเก้ (Peter Michael Senge) เป็นนักวิชาการดีเด่นประจำปี ค.ศ. 2000 โดยเขาได้กล่าวว่า “Learning in Organization Means the Continuous Testing of Experience, and the Transformation of the Experience into Knowledge Accessible to the Whole Organization, and Relevant to Its Core Purpose.” (ขวัญตา เจริญศรี, 2562 : 17-18) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากร

ภายในองค์กรสามารถเรียนรู้และพัฒนาความสามารถหรือประสบการณ์ของตนอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถเปลี่ยนประสบการณ์ให้เป็นความรู้ที่ทั้งองค์กรสามารถเข้าถึงได้ เพื่อตอบสนองต่อ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่ตั้งไว้

นอกจากปีเตอร์ ไมเคิล เซงเก้ (Peter Michael Senge) แล้ว ไมเคิล เจ มาร์ควอร์ท (Michael J. Marquardt) ยังเป็นอีกหนึ่งบุคคลที่มีบทบาทอย่างมากในการสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่ง ไมเคิล เจ มาร์ควอร์ท เป็นนักวิชาการที่ทำการศึกษานโยบายของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเสนอเครื่องมือในการประเมินศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ผ่านการเขียนหนังสือชื่อ Building The Learning Organization ในปี ค.ศ. 1996 ซึ่งได้มีการเสนอแนวคิดสำคัญของการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรต้องเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น และรวดเร็วกว่าเดิม โดยอาศัยความเข้าใจร่วมกันของคนในองค์กร (นครินทร์ จับจิตต์, 2562 : 11) โดยบุคลากรภายในองค์กรจะต้องมีโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

จากข้างต้นจะเห็นว่า แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มีมา อย่างยาวนานผ่านมุมมองทางความคิดที่แตกต่างกันของนักวิชาการ ทั้งยังได้รับการยอมรับ อย่างกว้างขวางในการนำมาปฏิบัติในองค์กร โดยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องของคนทั่วทั้งองค์กรที่นำไปสู่การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจนเกิดเป็น แนวความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรสามารถ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) นั้นถือเป็นแนวคิดในการพัฒนา องค์กรรูปแบบหนึ่งที่เชื่อว่าสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยการยกระดับความสามารถใน การทำงานที่เกิดจากการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของทั้งองค์กรอย่างมีคุณภาพ ซึ่งมีนักวิชาการ หลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในแง่มุม ที่หลากหลายแตกต่างกันโดยมีรายละเอียด ดังนี้

เซงเก้ (Senge, 1990 : 3) กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่บุคลากร สามารถพัฒนาและขยายขีดความสามารถของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายของ องค์กรที่ต้องการได้อย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีรูปแบบของความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นอย่างหลากหลาย เปิดกว้าง และมีอิสระทางความคิด รวมถึงสามารถสร้างแรงบันดาลใจร่วมกันได้ โดยบุคลากรภายใน องค์กรจะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ

มาร์ควอร์ท (Marquardt, 1996 : 19) ได้อธิบายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการรวบรวม จัดการ และใช้ความรู้เพื่อบรรลุ

เป้าหมายความสำเร็จ นอกจากนี้ยังมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้มีโอกาสเรียนรู้ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และการทำงานอีกด้วย

นครินทร์ จับจิตต์ (2562 : 8) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรในทุกระดับ ตลอดจนสามารถพัฒนา ปรับปรุงขีดความสามารถเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ผ่านการสร้างบรรยากาศ การจูงใจที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสังคมภายนอกและสามารถนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้

สุพญา อร่ามรัตน์ (2562 : 20) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศที่มีการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างต่อเนื่อง โดยการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีอิสระ ในการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาขีดความสามารถของตน จนเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ ความรู้ที่หลากหลาย นำไปสู่การคิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อย่างต่อเนื่อง

ณัฐ ไฉจินดา (2563 : 14) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากร ในองค์กรมีการเรียนรู้ หรือเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยการนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร ตลอดจนมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ดีต่อองค์กรและมีวิสัยทัศน์เชิงระบบเพื่อนำไปสู่ จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์กร

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564 : 18) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีการจัดการความรู้จนเกิดการขยายความสามารถ นำไปสู่การพัฒนาตนเองและ ถ่ายทอด ความรู้อย่างต่อเนื่องระหว่างบุคลากรภายในองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีมาช่วยให้องค์กรสามารถ เข้าถึงความรู้และนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ที่กล่าวมาในข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ สามารถพัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถเพื่อเพิ่ม ศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรได้ มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก ประสบการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรระหว่างบุคลากรภายในองค์กร เกิดเป็นองค์กรที่มีรูปแบบ ของความคิดใหม่ ๆ ที่หลากหลาย ตลอดจนมีการจัดการความรู้และนำเทคโนโลยีมาปรับประยุกต์ใช้ สำหรับการเรียนรู้และการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุง ขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาองค์กรในยุคปัจจุบันให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารองค์กรยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งเข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก ดังนั้นความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากรหรือสมาชิกในองค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้น จึงถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรมีศักยภาพในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง และเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตในปัจจุบัน เช่นเดียวกับสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่ให้การศึกษ และพัฒนาบุคคล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

มาร์ควอร์ท (Marquardt, 2002 : 12-13) ได้กล่าวว่า ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว อาทิ การปรับโครงสร้างองค์กร และการปรับเปลี่ยนต่าง ๆ ที่ต้องมุ่งไปสู่ความสำเร็จมากขึ้น ปัญหาการขาดแคลนทักษะการทำงานในศตวรรษที่ 21 ที่เพิ่มมากขึ้น ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ที่มากขึ้นเป็น 2 เท่าในทุก ๆ 2-3 ปี อย่างเป็นพลวัต ทำให้องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรมากขึ้น โดยการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและทั่วทุกระบบอย่างต่อเนื่องจะทำให้องค์กรไม่เพียงอยู่รอดได้เท่านั้น แต่ยังมีโอกาสสูงที่จะประสบความสำเร็จและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรต่าง ๆ จึงต้องเรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวให้เร็วยิ่งขึ้นและดีขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งยังจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอีกด้วย

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2556 : 26) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการบริหารองค์กรแนวใหม่ที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ รวมไปถึงมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และมีการทำงานเป็นทีมอย่างเหมาะสม เพื่อให้รู้เท่าทันและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

ศิริลักษณ์ มีจันท (2560 : 38) ได้อธิบายว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญกับองค์กรในแง่ของการปรับตัวเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยบุคลากรในองค์กรจะต้องมีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อทำให้องค์กรสามารถนำความรู้และความสามารถของบุคลากรดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

สุนทรีย์ ธิชากรณ์ (2563 : 30) ได้อธิบายถึงความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างน่าสนใจว่า ในสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลานั้น องค์กรย่อมต้องมี

การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พร้อมเผชิญกับสถานการณ์แข่งขัน โดยเน้นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของแต่ละองค์กรนั้นจำเป็นจะต้องอาศัยการแสวงหาความรู้หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก และทำให้เกิดองค์กรที่เข้มแข็งในระยะยาวได้

สุนิสา มุ้ยจีน (2563 : 35) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างมาก เพราะการดำเนินงานของแต่ละองค์กรจำเป็นต้องอาศัยการแสวงหาความรู้หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ทั้งภายในและนอกองค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถเผชิญหน้าและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องได้ เพื่อเป็นการสร้างเสถียรภาพให้แก่องค์กร และทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยการส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรมีการแสวงหาความรู้ และเรียนรู้สิ่งใหม่ทั้งภายในและนอกองค์กรอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นองค์กรที่เข้มแข็งในระยะยาว ตลอดจนมีโอกาสนี้จะประสบความสำเร็จและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

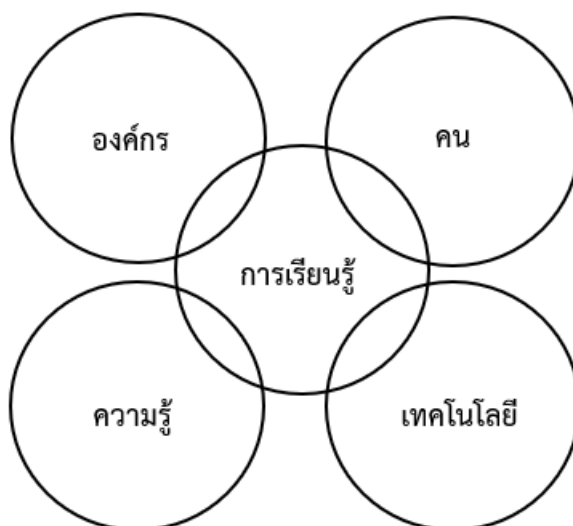
แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือว่าเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1978 จากผลงานวิชาการชื่อ Organization Learning : A Theory of Action Perspective ของ คริส อาร์กิริส (Chris Argyris) ร่วมกับ โดนัลด์ ชอน (Donald Schon) จนเป็นที่ยอมรับและมีการขยายความเข้าใจมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลพบว่า มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

1. แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควาร์ดท์ (Michael J. Marquardt)

มาร์ควาร์ดท์ (Marquardt) มีแนวความคิดว่า องค์กรที่จะได้เปรียบทางการแข่งขันแบบยั่งยืนในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นั้น องค์กรต้องเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้นและรวดเร็วกว่าเดิม โดยการเรียนรู้จะไม่สามารถเกิดขึ้นและคงอยู่ได้หากปราศจากความเข้าใจและการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบ ประกอบด้วย การเรียนรู้ (learning subsystem) องค์กร (organization subsystem) คน (people subsystem) ความรู้ (knowledge) และเทคโนโลยี (technology subsystem) โดยถือว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ระบบย่อยนี้

จำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์กร มีความเป็นรูปธรรมซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ดังภาพที่ 2.1 รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ



ภาพที่ 2.1 รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ
ที่มา : มาร์ควอร์ท (Marquardt, 1996: 21)

ระบบย่อยด้านองค์กร คน ความรู้ และเทคโนโลยี เป็น 4 ระบบย่อยที่จัดว่าเป็นสิ่งจำเป็นต่อการส่งเสริมและขยายการเรียนรู้ ส่วนระบบย่อยด้านการเรียนรู้ถือว่าเป็นระบบย่อยที่แทรกซึมเข้าไปในระบบย่อยทั้ง 4 ระบบจากที่กล่าวมาในข้างต้น ซึ่งระบบย่อยทั้งหมดนี้จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างและสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กันและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ถ้าระบบย่อยใดขาดหายไปหรืออ่อนแอลงก็จะส่งผลให้ระบบย่อยอื่น ๆ มีประสิทธิภาพลดลงเช่นเดียวกัน

สำหรับแนวคิดในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Michael J. Marquardt จะต้องเกิดจากการประยุกต์ใช้ระบบย่อยทั้ง 5 ระบบ เพื่อจะนำไปสู่การออกแบบและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยประกอบด้วย 5 องค์ประกอบซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้ (Marquardt, 1996 : 19-28)

2.1 พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamic)

การเรียนรู้ถือเป็นระบบย่อยหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกระดับทั่วทั้งองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ประเภทของการเรียนรู้ที่หลากหลาย ประกอบกับบุคคลจะต้องมีการพัฒนาทักษะสำคัญ ๆ ในการเรียนรู้ อาทิ

การคิดเชิงระบบ แบบแผนทางความคิด ความรอบรู้ของบุคคล การเรียนรู้เป็นทีม และวิสัยทัศน์ร่วม โดยทักษะที่สำคัญเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กรให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าระบบย่อยด้านการเรียนรู้จะมีความเกี่ยวข้องกับระดับการเรียนรู้และประเภทการเรียนรู้ รวมไปถึงทักษะการเรียนรู้ที่สำคัญต่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

2.1.1 ระดับการเรียนรู้ ประกอบด้วยการเรียนรู้ในองค์กรซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีม และระดับองค์กร ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องส่งเสริมและพัฒนา รวมถึงทำให้เกิดการเรียนรู้ทั้ง 3 ระดับนี้ให้ได้มากที่สุด

2.1.1.1 การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning) การเรียนรู้รายบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในองค์กร เนื่องจากบุคคลเป็นหน่วยพื้นฐานของกลุ่มและองค์กร โดยการเรียนรู้ของบุคคล คือ การเปลี่ยนแปลงทักษะ ความเข้าใจ ความรู้ ทัศนคติ และค่านิยม ของบุคคล จากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี การสังเกต และประสบการณ์จากการทำงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย

2.1.1.2 การเรียนรู้ของกลุ่มหรือทีม (Group/Team Learning) เป็นการเพิ่มขึ้นของความรู้ ทักษะ และความสามารถที่เกิดจากความสำเร็ภายในกลุ่มหรือทีม โดยระบบการเรียนรู้เป็นทีมที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมทั่วทั้งองค์กร เกิดการแบ่งปันประสบการณ์ทั้งด้านบวกและลบกับกลุ่มอื่น ๆ ในองค์กร หรือมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคแนวความคิดใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรจะต้องสร้างและพัฒนาศักยภาพที่สมบูรณ์ของทีมอยู่เสมอผ่านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การทำงานข้ามสาย และการบริหารจัดการคุณภาพ ตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผสมผสาน การปฏิบัติงานจริง ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการสร้างการเรียนรู้ของทีมที่มีประสิทธิผลอีกด้วย

2.1.2.3 การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) หมายถึง การเรียนรู้ขององค์กรจะขึ้นอยู่กับบุคคล ทีมงานและองค์กรที่ต้องสัมพันธ์กัน โดยการเรียนรู้ในระดับองค์กรนั้นเป็นการยกระดับความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากการมุ่งมั่นปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่องของทั้งองค์กร จนทำให้บุคลากรมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ มีความรู้ และแบบแผนทางความคิดร่วมกัน

2.1.2 ประเภทของการเรียนรู้ การเรียนรู้ขององค์กรมี 3 ประเภท ดังนี้

2.1.2.1 การเรียนรู้เชิงปรับตัวในปัจจุบัน (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากบุคคล กลุ่มหรือทีม และองค์กร ผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมหรือเหตุการณ์ในอดีต นำไปสู่การพิจารณาทบทวนไตร่ตรองผลของการกระทำ และการวิเคราะห์หาความสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดในอดีตและมุ่งแสวงหาแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

2.1.2.2 การเรียนรู้เชิงคาดการณ์อนาคต (Anticipatory Learning)

เป็นกระบวนการแสวงหาความรู้โดยการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต จากหลาย ๆ ลักษณะวิธีการเรียนรู้แบบนี้จะเป็นการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์ในทางลบที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต

2.1.2.3 การเรียนรู้เชิงผสมผสานการปฏิบัติงานจริง (Active Learning)

เป็นความสามารถในการเรียนรู้ที่ผสมผสานกับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์ปัญหาและไตร่ตรองเกี่ยวกับความเป็นจริงในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การลงมือปฏิบัติ

2.1.3 ทักษะการเรียนรู้ในองค์กร สำหรับทักษะการเรียนรู้ในองค์กรนั้นประกอบด้วย 5 ประการ ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

2.1.3.1 การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยให้สามารถมองเห็นปัญหาในภาพรวมได้สมบูรณ์และชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันก็ช่วยให้สามารถมองเห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันอยู่ภายในปัญหานั้น ๆ ได้

2.1.3.2 ความรอบรู้ของบุคคล (Personal Mastery) เป็นระดับความสามารถของบุคคลหรือความเชี่ยวชาญของบุคคล ที่เกิดจากการมุ่งมั่นในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อปรับปรุงและพัฒนาทักษะและขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร โดยองค์กรจะมีส่วนในการช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถพัฒนาความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3.3 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) มุ่งเน้นไปที่กระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของทีม เพื่อให้ทีมสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งยังเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่การเรียนรู้ในทุกระดับขององค์กร โดยผ่านการประสานงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากมุมมองและประสบการณ์ที่หลากหลายของบุคคลร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การสร้างเป็นความรู้ใหม่ที่มีประโยชน์และมีคุณค่ากับองค์กรต่อไป

2.1.3.4 แบบแผนทางความคิด (Mental Models) เป็นภาพในความคิดหรือทัศนคติของบุคคลเกี่ยวกับเหตุการณ์ สถานการณ์ กิจกรรม และแนวคิดใด ๆ ที่ถือว่าเป็นข้อสันนิษฐานที่ฝังลึกในความคิดของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในสถานการณ์ หรือปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อทัศนคติและการปฏิบัติตนของบุคคลนั้น

2.1.3.5 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นการสร้างทัศนคติหรือวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและความต้องการขององค์กรที่มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรพยายามปรับปรุงและเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กรได้

จากการศึกษาแนวคิดของมาร์ควอร์ท (Marquardt) ในองค์ประกอบที่ 1 พลวัตการเรียนรู้ สามารถสรุปได้ว่า การเรียนรู้ของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้อยู่เสมอ ตลอดจนมีทักษะในการเรียนรู้ ทั้งการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมหรือเหตุการณ์ในอดีต การแสวงหาความรู้จากการคาดการณ์ เหตุการณ์ในอนาคต และการเรียนรู้ที่ผสมผสานกับการปฏิบัติงานจริง เพื่อยกระดับความรู้ ความเข้าใจ และขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร โดยมีแบบแผนทางความคิดที่เหมาะสม ผ่านการประสานความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม ซึ่งทั้งนี้ทีมและสมาชิกในองค์กรจะต้องสามารถมองเห็นภาพและความต้องการขององค์กรที่มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา และริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนเกิดเป็นความสำเร็จขององค์กรต่อไป

2.2 การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)

เป็นการกำหนดให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน กระบวนการต่าง ๆ โดยโครงสร้างและกลยุทธ์ขององค์กรจำเป็นต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมก่อน องค์กรจึงจะสามารถเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ทั้งนี้องค์กรจะต้องมุ่งความสนใจไปยังองค์ประกอบย่อยทั้ง 4 มิติ ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร โดยในแต่ละมิติจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบจากเดิมที่ให้ความสนใจแต่เพียงเนื้อหาและผลผลิต เป็นการให้ความสนใจกับการเรียนรู้และการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งมีมิติแห่งการเรียนรู้ทั้ง 4 มิติ สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

2.2.1 วิสัยทัศน์ (Vision) คือ สิ่งที่รวบรวมความหวัง เป้าหมายและทิศทางในอนาคตขององค์กรเอาไว้ การก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ซึ่งการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กรนั้นล้วนส่งผลให้องค์กรพร้อมที่จะพัฒนาไปข้างหน้า โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมจะก่อให้เกิดศูนย์รวมและพลังแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่การปฏิบัติ สามารถตรวจสอบมุมมองความคิดของตน และมีเหตุผลที่จะยอมรับการคิดและแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ตลอดจนเป็นแรงผลักดันให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายสูงสุดที่กำหนดไว้ได้

2.2.2 วัฒนธรรม (Culture) ในแต่ละองค์กรจะมีความเชื่อ รวมทั้งความคิด หรือวิธีการคิด และแนวปฏิบัติที่ไม่เหมือนกัน โดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของสัญลักษณ์ พิธีกรรม ระบบความคิด อุดมการณ์ และค่านิยม ซึ่งเรียกรวมกันว่า วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดธรรมชาติและลักษณะการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยการจะก้าวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น องค์กรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมภายในองค์กรให้มุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนา

การเรียนรู้ในทุกะดับขององค์กร ทั้งจากประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมและแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ ต่อไป

2.2.3 กลยุทธ์ (Strategy) เป็นกลไกที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปฏิรูปไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้โดยถือเป็นวิธีการ กลวิธี และขั้นตอนที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นกลยุทธ์ต่าง ๆ จะทำให้เกิดการเรียนรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพมากที่สุดในทุก ๆ การปฏิบัติการขององค์กร

2.2.4 โครงสร้าง (Structure) จะประกอบด้วย แผนก ฝ่าย ระดับ และองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรนั้น ๆ โดยโครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นแบบแบนราบ (Flat) ไม่มีขอบเขตที่จำกัด แต่มีความคล่องตัวสูง ซึ่งมีผลทำให้มีการติดต่อ การถ่ายโอนข้อมูล ความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงานตลอดจนความร่วมมือทั้งภายในและนอกองค์กรเป็นไปด้วยดี

จากการศึกษาแนวคิดของมาร์ควาร์ดท์ (Marquardt) ในองค์ประกอบที่ 2 การปรับเปลี่ยนองค์กร โดยการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องเกิดจากการปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม โครงสร้าง และกลยุทธ์ที่เหมาะสม กล่าวคือ การมีโครงสร้างการทำงานที่ไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่น มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่จะก่อให้เกิดศูนย์รวมและพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาความรู้ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในสายงานและข้ามสายงาน เกิดเป็นการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

2.3 การเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน (Empowering and Enabling People)

ระบบย่อยของบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นจะประกอบด้วย บุคลากร ผู้บริหาร ผู้จัดการหรือผู้นำ รวมไปถึงลูกค้า พันธมิตรและหุ้นส่วนทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์และผู้ขายสินค้า รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อม ซึ่งทุกกลุ่มที่กล่าวมาในข้างต้นนี้ล้วนมีความสำคัญต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร จึงจำเป็นต้องได้รับการเอื้ออำนาจและการสนับสนุนด้านการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและพร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ ดังนี้

2.3.1 บุคลากร (Employees) องค์กรจะต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีเสรีภาพ มีพลังและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์ มีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเท่าเทียมกันในด้านความรับผิดชอบ ตลอดจนความสามารถของการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคลและทีม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์หรือแผนงาน นอกจากนี้การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของ

บุคลากรด้วย โดยองค์กรจะต้องหาจุดสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรกับความต้องการขององค์กร เพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ของบุคลากรได้อย่างเต็มศักยภาพ

2.3.2 ผู้บริหารหรือผู้นำ (Managers/Leaders) ผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่จากการควบคุม บังคับบัญชา มาเป็นผู้ดูแล ให้อำนวย วางแผน แนะนำ หรือเป็นผู้ที่คอยช่วยเหลือ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งบทบาทและทักษะในการเป็นผู้นำขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

1) บทของผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะประกอบด้วย

(1) การเป็นผู้นำในฐานะของผู้สอน ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง โดยการลงมือปฏิบัติเป็นแบบอย่างและสอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ

(2) การเป็นผู้นำในฐานะผู้จัดการความรู้ โดยจะต้องสามารถจูงใจ และคอยช่วยเหลือบุคลากรในองค์กรให้สามารถรวบรวมและจัดเก็บ ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถใช้และแบ่งปันความรู้ ที่มีคุณค่าต่อไปได้ ดังนั้นผู้นำจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงทักษะและความสามารถในการเรียนรู้ ของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อแสวงหาทักษะ นวัตกรรม และแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ ให้แก่บุคลากร ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) การเป็นผู้นำในฐานะผู้ร่วมเรียนรู้และแบบอย่างในการเรียนรู้ ทำหน้าที่ในการส่งเสริม จูงใจ และผลักดันให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะ อย่างต่อเนื่อง ต้องเป็นผู้ที่อุทิศตนให้กับการเรียนรู้และแสดงออกถึงทักษะ แนวทางการปฏิบัติ ในการเรียนรู้ให้เป็นที่ประจักษ์

(4) การเป็นผู้นำในฐานะผู้ออกแบบ โดยเมื่อได้รับเทคโนโลยี โครงสร้าง สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรใหม่ ๆ ผู้นำจะต้องสามารถนำเอางค์ประกอบเหล่านั้นมาใช้ในการปรับแต่งองค์กร โครงสร้าง เครือข่าย ทีม ตลอดจนการสร้างและออกแบบนโยบาย กลยุทธ์และ หลักการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมนั้น

(5) การเป็นผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน ทำหน้าที่ในการติดต่อ ประสานการเรียนรู้ในแต่ละส่วน โดยจะต้องสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรแสดงความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(6) ผู้สนับสนุนในโครงการและกระบวนการเรียนรู้ ทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนความคิด และกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ ของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถและแผ่ขยายการเรียนรู้ได้มากขึ้น

2) ทักษะของผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

- (1) มีทักษะและความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร
- (2) มีทักษะและความสามารถในการติดต่อประสานการทำงานของบุคลากรในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรร่วมกัน ทั้งจากทีมเดียวกันและระหว่างทีมอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) มีความสามารถในการคิดค้น ค้นหาหรือเลือกสรรแบบแผนทางความคิดของบุคลากรออกมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (4) มีทักษะและความสามารถในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการคิดเชิงระบบอย่างบูรณาการ โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อหาสาเหตุของปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (5) มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ และกล้าที่จะทดลองปฏิบัติในแนวทางใหม่ ๆ
- (6) มีความสามารถในการสร้างแนวคิด สร้างสรรค์แรงบันดาลใจในการเรียนรู้และการปฏิบัติ สามารถแยกแยะประเด็นหรือกระบวนการที่ซับซ้อนให้ชัดเจนขึ้นเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้นได้ง่ายมากยิ่งขึ้น

2.3.3 ลูกค้า (Customers) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องให้โอกาสในการฝึกอบรม และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการ นำไปสู่การปรับปรุงนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนให้ความสำคัญในการให้ข้อมูลย้อนกลับ คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ผู้ใช้บริการ

2.3.4 ซัพพลายเออร์และผู้ขายสินค้า (Suppliers and Vendors) จะได้รับการฝึกอบรม และมีบทบาทร่วมในการเรียนรู้กับองค์กร

2.3.5 พันธมิตรและหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Alliances) เป็นการช่วยเหลือสนับสนุนระหว่างองค์กรในลักษณะพันธมิตร โดยมีการแบ่งปันสมรรถนะและความรู้ร่วมกัน เกิดเป็นการลงทุนระยะยาวและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรในอนาคต

2.3.6 ชุมชน (Community) อันได้แก่ กลุ่มต่าง ๆ ทางสังคม โดยจะต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในชุมชน และเตรียมความพร้อมให้กับแรงงานในอนาคต ตลอดจนเพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันทรัพยากรของชุมชนอีกด้วย

จากการศึกษาแนวคิดของมาร์ควอร์ท (Marquardt) ในองค์ประกอบที่ 3 ด้านการเอื้ออำนาจ บุคคลและการสนับสนุน ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจในการดำเนินงานที่เหมาะสม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเท่าเทียมในด้านความรับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้ในทุกระดับ ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในองค์กรมีส่วนร่วม

ในการพัฒนากลยุทธ์และแผนงาน โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่ในการเฝ้าอำนวยการ วางแผน แนะนำ ให้คำปรึกษา หรือเป็นผู้ที่คอยช่วยเหลือในการปฏิบัติงานและตรวจสอบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ต่อไป

2.4 การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ระบบย่อยด้านความรู้จะให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยถือว่าการจัดการความรู้เป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งในโลกของการทำงานในยุคปัจจุบัน ความรู้ถือเป็นทรัพยากรหลักของนวัตกรรมและความสำเร็จทั้งหมด โดยองค์กรจะต้องเรียนรู้วิธีการบริหารจัดการความรู้ในลักษณะต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผ่านกระบวนการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนความรู้และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ซึ่งระบบย่อยด้านความรู้ทั้ง 4 องค์ประกอบจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นเครือข่าย โดยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

2.4.1 การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) คือ การแสวงหาความรู้ และการสะสมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

2.4.2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) ความรู้อาจเกิดขึ้นได้จากหลาย กระบวนการตั้งแต่ต้นนวัตกรรมไปจนถึงการวิจัย และการสร้างความรู้จากการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การทดลอง การสาธิต การมองเห็น การเชื่อมโยงสิ่งใหม่ ๆ และผนวกความรู้ที่มีอยู่หรือที่เคยรู้มาให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วทั้งองค์กร

2.4.3 การเก็บรักษาความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) คือ การเก็บรักษาความรู้ที่มีค่าขององค์กร เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถนำกลับมาใช้ได้ โดยจะต้องง่ายต่อการสืบค้นและสามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

2.4.4 การถ่ายโอนความรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) จะเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งการใช้เครื่องมืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ โดยการถ่ายโอนความรู้สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนาจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาแนวคิดของมาร์ควาร์ดท์ (Marquardt) ในองค์ประกอบที่ 4 การจัดการความรู้ สามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องสามารถจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ โดยเมื่อบุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ และสามารถผนวกความรู้ที่มีอยู่มาสร้างเป็นความรู้ใหม่ ๆ ได้ องค์กรจะต้องดำเนินการเก็บเก็บรักษาองค์ความรู้นั้นเพื่อให้บุคลากรสามารถนำกลับมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถถ่ายโอนความรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ผ่านทางช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ ร่วมกันได้

2.5 การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (Adding Technological)

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะประกอบด้วย เครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงและมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยจะรวมไปถึงกระบวนการทางเทคโนโลยี ระบบ ตลอดจนโครงสร้าง ของความร่วมมือที่จะก่อให้เกิดทักษะการทำงานร่วมกัน การติดต่อประสานงาน และทักษะด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์และวิธีการเรียนรู้ขั้นสูง เช่น การประชุมทางไกล และสถานการณ์จำลอง หรือการทำงานร่วมกันโดยใช้คอมพิวเตอร์สนับสนุน เป็นต้น ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้อย่างอิสระ โดย Marquardt ได้สรุปมิตีย่อยของเทคโนโลยี ที่สามารถนำมาช่วยสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 3 มิติ ดังนี้

2.5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) คือ การนำเอาระบบ ฐานข้อมูลเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีการสื่อสารคมนาคม มาใช้ในการสร้าง สรรหา รวบรวม จัดเก็บ สืบค้น และถ่ายโอนข้อมูล ตลอดจนสามารถประยุกต์ใช้ข้อมูลดังกล่าวกับบุคลากรในองค์กรได้

2.5.2 การเรียนรู้บนพื้นฐานของเทคโนโลยี (Technology-Based Learning) เป็นการเรียนรู้ที่มีบุคลากรในองค์กรเป็นผู้จัดการผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การจำลอง สถานการณ์ ซึ่งถือเป็นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ของบุคลากรที่เปิดกว้าง เนื่องการเข้าถึงการเรียนรู้ ที่สามารถทำได้หลากหลายทาง ไม่ว่าจะเป็นการใช้ตัวหนังสือ เทปบันทึกเสียง ภาพถ่าย ภาพกราฟิก การสร้างโปรแกรมสื่อสารต่าง ๆ อีกทั้งยังมีความสะดวกในการเคลื่อนย้ายและการถ่ายทอดการเรียนรู้

2.5.3 การจัดระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems) องค์กรจะต้องสามารถใช้ระบบฐานข้อมูลที่มีศักยภาพสูงในการส่งเสริมการเรียนรู้ ของบุคลากรภายในองค์กร ตลอดจนมีการสนับสนุนศูนย์กลางในการเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงาน การแสวงหาความรู้ และการนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจน มีความสามารถในการสนับสนุนความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร การจัดเก็บองค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

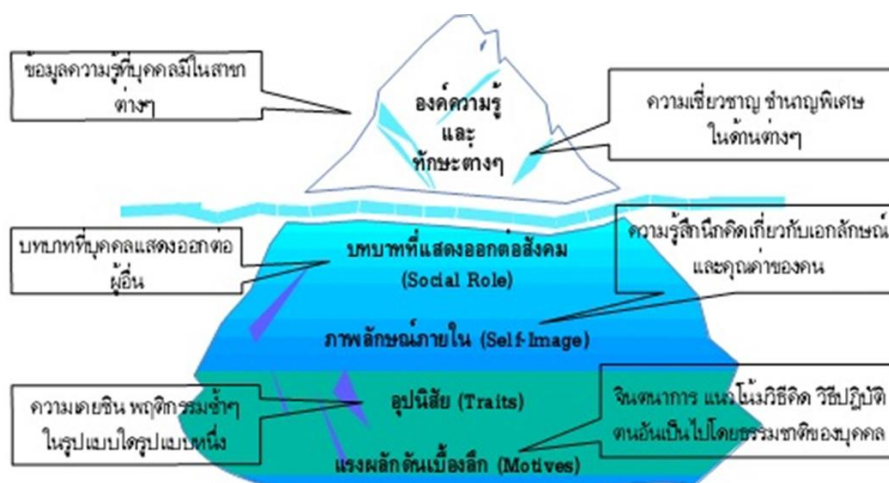
จากการศึกษาแนวคิดของมาร์ควอร์ท (Marquardt) ในองค์ประกอบที่ 5 การเพิ่ม ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สามารถสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กร ที่มีการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรบนพื้นฐานของเทคโนโลยี หรือระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และขีดความสามารถได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสื่อ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลออนไลน์หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล

ความเป็นมาของแนวคิดสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ. 1970 โดยสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (The US State Department) ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการเผยแพร่วัฒนธรรมและข่าวสารต่าง ๆ ของประเทศสหรัฐอเมริกาทั้งในและต่างประเทศทั่วโลก โดยได้ว่าจ้าง Mcber ภายใต้การนำของศาสตราจารย์แมคเคลแลนด์ (McClelland) ศาสตราจารย์นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ในการพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อการศึกษาว่า บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร โดยแมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ใช้ความรู้เหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา พัฒนาระบบความสามารถเชิงสมรรถนะในยุคเริ่มต้นเพื่อใช้ในการสรรหาบุคคล ซึ่งต่อมาได้มีการนำระบบความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency System) มาประยุกต์ใช้ในแง่มุมต่าง ๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมากขึ้น โดยพบว่าระบบบริการความสามารถเชิงสมรรถนะนี้มีการพัฒนามากกว่า 30 ปี (กัญญาณิชฐ์ ขุนประดิษฐ์, 2562 : 14) ซึ่งในปี ค.ศ. 1973 แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้เผยแพร่บทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence Rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่สามารถอธิบายลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลได้ว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)

โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) สามารถใช้ในการอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล โดยชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมเหล่านั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลนั้นมีอยู่ โดยเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็งทั้ง 2 ส่วน ที่ลอยอยู่ในน้ำ กล่าวคือ ส่วนที่ 1 มีลักษณะลอยอยู่เหนือน้ำและเป็นส่วนน้อย แต่ทั้งนี้สามารถสังเกตและพัฒนาได้ง่าย ประกอบด้วย องค์ความรู้หรือความรู้เฉพาะด้านในสาขาวิชาต่าง ๆ และทักษะ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคคล และส่วนที่ 2 ซึ่งมีปริมาณที่มากกว่าและจมอยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจนเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ยาก ซึ่งประกอบด้วยภาพลักษณ์ภายในของบุคคลที่มีต่อตนเอง บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม รวมไปถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลหรืออุปนิสัย และแรงจูงใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากโมเดลภูเขาน้ำแข็ง จะเห็นว่าส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำจะมีความเกี่ยวข้องกับสติปัญญาของบุคคล ซึ่งเป็นความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ แต่ทั้งนี้ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่น่าสนใจหรือประสบความสำเร็จได้ ดังนั้น การที่จะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึกไม่ว่าจะเป็นด้านคุณลักษณะหรือภาพลักษณ์ส่วนบุคคล และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมอีกด้วย ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังภาพที่ 2.2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)



ภาพที่ 2.2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)

ที่มา: แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1999 อ้างถึงใน กัญญานิษฐ์ ขุนประดิษฐ์, 2562 : 15)

ต่อมาในปี 1982 โบยาสซีส (Boyatzis) ได้เขียนหนังสือ The Competent Manager : A Model for Effective Performance โดยมีคำว่า competence ซึ่งได้รับความสนใจจาก นักวิชาการและนักบริหารเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารหน่วยงาน ราชการในประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างแพร่หลาย หลังจากนั้นเป็นต้นมาหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งองค์กร ภาครัฐกิจ ภาคเอกชน หลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกาได้เริ่มนำแนวคิดด้านสมรรถนะ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างแพร่หลาย ในประเทศไทยก็เช่นเดียวกันได้มีการนำ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลและเป็นที่นิยมอย่างรวดเร็วในองค์กร ภาครัฐกิจหลายแห่ง (นิธิ เรื่องสุขอุดม, 2563 : 16-17)

จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากรและองค์กร ในแง่ของพฤติกรรมหรือลักษณะของบุคคลทั้งที่สามารถสังเกตได้และสังเกต ไม่ได้ซึ่งเป็นลักษณะภายในบุคคล ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจน คุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

ความหมายของสมรรถนะผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จำเป็นจะต้องเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะ โดยจากการศึกษาพบว่า มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะผู้บริหาร ไว้ดังนี้

กมลวรรณ สุขเกษม (2561 : 19) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน อันเกิดจากองค์ความรู้และประสบการณ์ที่อยู่ในตัวบุคคลนั้น ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรต่อหน้าที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประเมินและพัฒนาความสามารถได้ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือสูงกว่ามาตรฐานของโรงเรียน

ณัฐธีรา มีจันทร์ (2562 : 15) ได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาว่าหมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือคุณลักษณะอื่น ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จนสามารถทำให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ธิชาพัชญ์ โทนา (2562 : 18) อธิบายว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา คือ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงคุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในระหว่าง การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งส่งผลให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของงานและสถานศึกษาได้

พิกามญช์ ลาวชัย (2562 : 4) ได้อธิบายว่า สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง บุคลิกภาพ หรือลักษณะของแต่ละบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะหรือความสามารถ รวมถึงทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ในสถานการณ์ที่หลากหลาย โดยเกิดจากแรงผลักดัน อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาท ที่แสดงออกต่อสังคมที่แตกต่างกันออกไป

มานะ ครุฑโรจน์ (2563 : 15) ได้อธิบายว่า สมรรถนะเป็นความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคการศึกษา 4.0 ซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรม การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดบนพื้นฐานความรู้ ทักษะ วิธีคิด ลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจ รวมถึงประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติงานเป็นนิสัย

ธวัชชัย แสนดวง (2565 : 5) กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือคุณลักษณะที่แสดงออกในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นบุคลิกลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของแต่ละบุคคล สามารถวัดหรือสังเกตได้จากพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมาให้เห็น และหมายรวมถึงระดับความสามารถในการปรับใช้กระบวนการทศน์ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา

พัฒนาจิตา กนกพงษ์เสถียร และคนอื่น (2565 : 136) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ ทศนคติ รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารคุณภาพ

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความรู้หรือความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา และการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความจำเป็นสำหรับการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ประเภทของสมรรถนะ

การจัดแบ่งประเภทของสมรรถะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549 อ้างถึงใน เพ็ญประภา ศรีมะโรง, 2559 : 41-42) ได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่จะต้องมีเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่ง โดยจะประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ดังนี้

- 1.1 สมรรถนะหลักด้านการพัฒนาตนเอง
- 1.2 สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.3 สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดี
- 1.4 สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่กำหนดขึ้นเฉพาะสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละสายงาน ได้แก่

2.1 สมรรถนะประจำสายงานครู ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

2.1.1 การออกแบบการเรียนรู้

2.1.2 การพัฒนาผู้เรียน

2.1.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน

2.2 สมรรถนะประจำสายงานของรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้อำนวยการสถานศึกษา ศึกษาในเทศ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

2.2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์

2.2.2 การสื่อสารและการจูงใจ

2.2.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

2.2.4 การมีวิสัยทัศน์

ส่วนสมรรถนะที่ยังไม่ได้กำหนด ได้แก่ สมรรถนะเฉพาะ (Specific Competency) ซึ่งเป็นสมรรถนะในลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลที่กำหนดเฉพาะสายวิชาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 อ้างถึงใน พิชญชุ์ ลาวชัย, 2562 : 4-6) ได้กำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (core competency) คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (working achievement motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและผลงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 การบริการที่ดี (service mind) หมายถึง ความเต็มใจหรือความตั้งใจในการให้บริการ ตลอดจนการปรับปรุงระบบการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

1.3 การพัฒนาตนเอง (self-development) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองและพัฒนางานต่อไป

1.4 การทำงานเป็นทีม (team work) หมายถึง เป็นความสามารถในการปรับตัวเข้ากับทีม สมาชิก หรือผู้อื่น ด้วยการแสดงลักษณะหรือบทบาทของการเป็นผู้นำและผู้ตามในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นการรักษาหรือสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในทีมและพัฒนาด้านการจัดการศึกษาให้สำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยทั้งนี้จะต้องมีการส่งเสริม สนับสนุน เสริมแรงหรือให้กำลังใจ และช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอีกด้วย

1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (teacher's ethics and integrity) หมายถึง การเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้เรียนและสังคม เพื่อเสริมสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู โดยการประพฤติปฏิบัติตนที่ถูกต้องยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพครู

2. สมรรถนะประจำสายงาน (functional competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผล และแสดงคุณลักษณะพฤติกรรมได้เด่นชัดเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ

2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (curriculum and learning management) หมายถึง ทักษะความสามารถในการคิดค้นและพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการสร้างสรรค์ออกแบบและจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างมีระบบ ตลอดจนการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่หลากหลายรวมถึงการนำไปใช้ประโยชน์ การวัดและประเมินผล การเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนอย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2.2 การพัฒนาผู้เรียน (student development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (classroom management) หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียนหรือประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้นหรือรายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และปลอดภัยของผู้เรียน

2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (analysis & synthesis & classroom research) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ภาพรวมขององค์กรหรืองาน ดำเนินการแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนางานได้เป็นระบบ สามารถทำความเข้าใจ แยกแยะประเด็นรวบรวม ประมวลผลอย่างเป็นระบบเพื่อหาข้อสรุปและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

2.5 ภาวะผู้นำครู (teacher leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งจากภายในและภายนอกห้องเรียนโดยไม่มีการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (relationship & collaborative building for learning management) หมายถึง การประสานความร่วมมือ และการสร้างความสัมพันธ์อันดี ทั้งในแง่ของการสร้างเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและเอกชนเพื่อส่งเสริม สนับสนุนในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา

พินิจญชัย ลาวชัย (2562 : 7) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทหลัก ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 2) สมรรถนะตามสายงาน (functional competency) โดยเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรในตำแหน่งนั้นควรมี เพื่อให้สามารถทำงานได้สำเร็จ และบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการได้

แมคเคลล์แลนด์ (McClelland, 1973 : 57-83) แบ่งประเภทสมรรถนะของบุคคลเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) คือ ทักษะและความรู้พื้นฐาน อาทิ ทักษะในการฟัง พูด อ่าน และเขียน รวมถึงความเข้าใจหรือความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็นปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของบุคคล แต่ทั้งนี้ถือเป็นสมรรถนะที่ไม่สามารถทำให้ผลงานดีกว่าผู้อื่นหรือทำให้ตนเองมีความสามารถที่แตกต่างออกไปได้ ดังนั้น นักวิชาการบางกลุ่มจึงให้ความเห็นว่าสมรรถนะในกลุ่มนี้อาจถือเป็นเพียงทักษะพื้นฐานเท่านั้น

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating Competencies) โดยสมรรถนะในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ เพื่อช่วยให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งสมรรถนะกลุ่มนี้ คือ ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าบุคคลทั่วไปหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด ทั้งนี้ นักวิชาการจำนวนมากจึงให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะกลุ่มนี้มากกว่าสมรรถนะในกลุ่มแรก เพราะสามารถนำไปพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทหลักๆ คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่บ่งชี้ถึงค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้อยู่เสมอ การทำงานเป็นทีม

ตลอดจนด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และ 2) สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) เป็นความสามารถในงานหรือพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถทักษะ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญ หรือคุณลักษณะเฉพาะงานในสายงานที่ปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ที่กำหนดไว้ โดยจะแบ่งออกเป็นทั้งสมรรถนะประจำสายงานครูและสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหาร

ความหมายของยุคดิจิทัล

ยุคดิจิทัลมาจากคำเรียกภาษาอังกฤษ คือ Digital era และคำเรียกอื่น ๆ เช่น ยุคสารสนเทศ ยุคคอมพิวเตอร์ ยุคสื่อใหม่ ซึ่งบุคคลในบริบทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ ภาครัฐ หรือภาคประชาชน ได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ในการปฏิบัติงาน และการศึกษา ดังนั้นบริบทของโลกในยุคปัจจุบันจึงถูกเรียกว่า โลกยุคดิจิทัล (ปิยวรรณ วิเศษสุวรรณภูมิ, 2566 : 2) ทั้งนี้ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561 : 14) ได้กล่าวว่า ยุคดิจิทัล (digital era) เป็นช่วงเวลา หรือยุคที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล รวมถึงการติดต่อสื่อสาร การส่งข้อมูลข่าวสาร และความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็น ข้อความ ภาพ เสียงหรือวิดีโอ ได้อย่างรวดเร็วและสะดวกสบายตลอดเวลา

ศศิวิมล ม่วงกล้า (2562 : 19) ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่า หมายถึง เป็นยุคของ อิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร ส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคม ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพ หรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่ ทุกเวลา สังคมยุคดิจิทัลเป็นสังคมที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต คนในยุคดิจิทัล จึงต้องมีการปรับตัวให้เท่าทันเทคโนโลยี ต้องพัฒนาความรู้และการคิดวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง พร้อมทั้งรู้จักการเรียนรู้สิ่งใหม่ไม่หยุดนิ่ง สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อขับเคลื่อนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไปสู่ความ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ภัทรา จรรยาธรรม (2564 : 14) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ช่วงเวลาหนึ่งที่วิวัฒนาการ ของเทคโนโลยีเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ และช่วยให้การดำเนินชีวิตประจำวัน มีความสะดวกสบายมากขึ้นจนส่งผลให้วิถีชีวิต เศรษฐกิจ สังคม ธุรกิจ และการศึกษาเปลี่ยนไป

ธัญญาภรณ์ นาจำปา (2564 : 6) ยุคดิจิทัล หมายถึง อิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับ เทคโนโลยีที่ช่วยให้การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพ หรือวิดีโอที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษา และการสื่อสารที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว สามารถเข้าถึงได้ในทุกที่ทุกเวลา

กล่าวคือ เป็นยุคที่มีการใช้เทคโนโลยีสื่อสารได้อย่างไม่มีขอบเขต หรือจำกัดในเรื่องเวลา สถานที่ ทำให้สามารถเข้าถึง รับรู้ และเรียนรู้ได้ในทุกที่ทุกเวลา ทั้งนี้การสื่อสารด้านต่าง ๆ ตลอดจนการเข้าถึง แหล่งข้อมูลข่าวสารหรือการจัดเก็บความรู้ต่าง ๆ ของผู้ใช้มีความสะดวก รวดเร็ว มีการบูรณาการ โดยการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้ทุกคนสามารถเข้าถึง ใช้ พัฒนาความรู้ เผยแพร่ และถ่ายทอดความรู้ได้อย่างทั่วถึง

พระมหากษัตริย์อินทร์ ธิราชดิ (2564 : 17) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคสมัยที่รัฐ มีแผนการพัฒนาในระดับประเทศที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานรัฐบาล เศรษฐกิจ และสังคมดิจิทัล มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การสื่อสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเร็วในการสื่อสาร ส่งผ่านข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ ในโลกที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว

ปรีชา เพียรสกิจ (2565 : 109-110) ได้อธิบายว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีซึ่งมีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ข่าวสาร ภาพหรือวิดีโอที่มีอยู่ในสังคม ซึ่งสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วในทุกที่ทุกเวลา

จากการศึกษาสามารถสรุปความหมายของยุคดิจิทัล (digital era) ได้ว่าเป็นยุคของ อิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลให้การติดต่อสื่อสารและการส่งผ่านข้อมูลหรือ ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ ข่าวสาร ภาพ หรือวิดีโอมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนการเข้าถึง ข้อมูลความรู้ดังกล่าวสามารถทำได้สะดวกและรวดเร็วในทุกที่ทุกเวลา โดยถือเป็นยุคที่สื่อและ เทคโนโลยีเข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตเป็นอย่างมาก

ความสำคัญของยุคดิจิทัล

สังคมในยุคดิจิทัลนั้นถือเป็นสังคมที่สื่อและเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทและมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิต เนื่องจากโลกที่ถูกย่อให้เล็กลงด้วยเทคโนโลยี การเป็นสังคมแห่งข้อมูลที่ไม่จำกัด การติดต่อสื่อสาร การค้นหาข้อมูลเพื่อการศึกษาหรือการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ เป็นไปอย่างสะดวกและ รวดเร็ว ซึ่งส่งผลต่อวิถีชีวิตและวิถีชีวิตของมนุษย์ตั้งแต่วัยเด็กจนถึงคนสูงวัย ดังนั้นจึงไม่ใช่หน่วยงาน เพียงเท่านั้นที่ทำหน้าที่ในการบริหารองค์กรของตนเอง แต่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมไปถึงปัจเจกบุคคล จะต้องมีส่วนร่วมในการคิด กำหนดทิศทางและจัดสรรทรัพยากร ทั้งนี้จะก่อให้เกิด ความหลากหลายของกระบวนการทำงาน การผสมผสานทั้งแนวคิด และการข้ามวัฒนธรรม (เสาวลักษณ์ พันธบุตร, 2560 : 161-162) สอดคล้องกับ ศศิวิมล ม่วงกล้า (2562 : 21) ที่กล่าวว่า ยุคดิจิทัลเป็น ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความสะดวกและรวดเร็วในการ สื่อสาร ตลอดจนการส่งผ่านข้อมูลความรู้ ดังนั้นสังคมปัจจุบันจึงควรตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง ของยุคดิจิทัล โดยการพัฒนาปรับปรุง ตลอดจนการส่งเสริมให้เด็กมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเติบโตและการพัฒนาทั้งต่อตนเองและสังคม แต่อย่างไรก็ดี

การเปลี่ยนแปลงในอนาคตของยุคดิจิทัลจึงเป็นความท้าทายที่สำคัญของการพัฒนาและปรับปรุงในหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการตระหนักรู้ในการส่งเสริมสนับสนุนให้ทั้งครู นักเรียน องค์กร ชุมชนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกันในสภาพแวดล้อมดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับการส่งเสริมประชาธิปไตยในห้องเรียน การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันและการรู้จักแบ่งปันบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ ตลอดจนการเปิดใจและยอมรับการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น รวมไปถึงการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ และการสร้างแนวทางใหม่ ๆ ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีการแบ่งปันหลักสูตรร่วมกัน เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีพื้นฐานความรู้ที่เท่าเทียมกัน ซึ่งถือเป็นพื้นฐานในการพัฒนาการศึกษาให้ทันกับโลกปัจจุบัน แต่ทั้งนี้แนวคิดข้างต้นจะประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องคำนึงถึงการดำเนินการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันอีกด้วย เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเยาวชนทุกคนที่เป็นทรัพยากรสำคัญให้เติบโตและก้าวหน้าสู่การเตรียมความพร้อมในโลกยุคดิจิทัลในอนาคต

ในปัจจุบันยังมีเทคโนโลยีดิจิทัลอีกมากมายที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จต่าง ๆ และยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินชีวิตของผู้คนซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติไม่ว่าจะเป็น สังคม เศรษฐกิจ การศึกษาแล้วแต่เป็นผลมาจากวิวัฒนาการที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลที่ไม่หยุดนิ่ง ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ ต้องตระหนัก ถึงผลกระทบทั้งในเชิงบวกและลบจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เพื่อปรับเปลี่ยนและค้นหา แนวทางในการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมไปถึงสถานศึกษาที่จำเป็นจะต้องปรับตัวและค้นหาแนวทางในการดำเนินการจัดการเรียนการสอน รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับผู้เรียนในยุคดิจิทัล (ภัทรา จรรยาธรรม, 2564 : 65) ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัลที่มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ มากมายนอกห้องเรียน โลกดิจิทัลจึงเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ในปัจจุบัน ส่งผลกระทบให้แวดวงทางการศึกษาหลายประเทศทั่วโลก ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า สถานศึกษาในยุคดิจิทัลจะต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา การนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการบริหารจัดการสถานศึกษาถือเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะเทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พัฒนาระบบการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นจึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาเพื่อพัฒนาองค์กร การเปลี่ยนผ่านย่อมต้องมาพร้อมกับการเตรียมพร้อมการจัดการทั้งในด้านทรัพยากรบุคคล และการเตรียมพร้อมเพื่อเข้าสู่โลกยุคดิจิทัล จึงเป็นความท้าทาย

ของผู้บริหารที่จะต้องหาวิธีเปลี่ยนผ่านให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด และสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เติบโตไปพร้อมกับธรรมชาติขององค์กร (ปยุตติฐาน มาเชค, 2565 : 3)

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมในยุคดิจิทัลที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลายไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การศึกษาและการดำเนินชีวิตประจำวันในปัจจุบัน เป็นสิ่งสำคัญและไม่ควรมองข้าม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่มุมทางการศึกษาที่จะต้องพึงตระหนักและให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับทรัพยากรที่เป็นเยาวชนของชาติให้เติบโตและเจริญก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพต่อไปในอนาคต โดยผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยมีวิชาการหลายท่านได้กำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารไว้ดังนี้

วิชชุดา ถาวรกลบชัย (2560 : 113-117) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีสมรรถนะในทศวรรษหน้า ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1. สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge Competency) หมายถึง การมีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยจะต้องแสวงหาความรู้มาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน การวางแผนพัฒนาบุคลากรและสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อหรือแหล่งเรียนรู้ การนิเทศ การวัดและประเมินผลทางการศึกษา ตลอดจนการมีความรู้ด้านการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและนอกองค์กร และการมีความรู้ ความสามารถในการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ได้อย่างเหมาะสม

2. สมรรถนะด้านทักษะ (Skill Competency) หมายถึง จะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะเกี่ยวกับ IT และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา มีการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวหน้าและทันสมัย เรียนรู้และพัฒนางานของตนเองอยู่เสมอ มีทักษะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ รวมทั้งมีการวางแผนและบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น

3. สมรรถนะด้านเจตคติ (Attitude Competency) หมายถึง การมีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีเจตคติในการคล่องตน ครอบครองและครองงาน

4. สมรรถนะด้านบุคลิกลักษณะส่วนบุคคล (Traits Competency) หมายถึง การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคนและคือนักประสานงานเข้ากับทุกฝ่ายได้ เป็นผู้รับฟังที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเป็นผู้มีเหตุผลและควบคุมอารมณ์ได้ ตลอดจนจะต้องเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่ดี มุ่งมั่น ตื่นตัว กระตือรือร้นสู่ความสำเร็จ

5. สมรรถนะด้านแรงจูงใจ (Motives Competency) หมายถึง ความสามารถในการสร้างเสริมแรงจูงใจให้เกิดขึ้นต่อตนเอง บุคลากรและผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งกระตุ้นผู้ปกครองให้ตระหนักเรื่องการศึกษา กล้าคิด กล้าทำ และการแสดงออกในเชิงสร้างสรรค์ มีการสร้างพลัง โดยจะต้องมีแรงมุ่งมั่นเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนในการดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

6. สมรรถนะด้านบทบาททางสังคม (Social Role Competency) หมายถึง การมีความรับผิดชอบต่อสังคม ช่วยสร้างสังคมไปในทิศทางที่สร้างสรรค์ เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดำเนินการให้สถานศึกษาเป็นองค์กรในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น รวมทั้งจะต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ชุมชนและสังคมอีกด้วย

ภมรรรณ แปนทอง (2561 : 28) กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมส่วนบุคคลที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลมาจากความรู้และทักษะ สามารถปฏิบัติได้อย่างโดดเด่น ซึ่งประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาตนเอง 2) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 3) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ 6) ด้านวิสัยทัศน์ 7) ด้านการบริการที่ดี 8) ด้านสัมพันธ์ชุมชน และ 9) ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

ภิชาพัชญ์ โทนา (2562 : 154-158) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 โดยมี 6 ประการ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถและทักษะในการมองเห็นความสำเร็จขององค์กรล่วงหน้าได้อย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน หรือการมีวิสัยทัศน์ที่สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานและขององค์กร

2. สมรรถนะด้านความรู้ หมายถึง ความรอบรู้ต่าง ๆ และความสามารถทางสติปัญญา ในการค้นหา จัดระบบ ประมวลผลและสร้างสรรค์ให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารองค์กร ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สมรรถนะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและสร้างคุณลักษณะ ของตนเองให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และความเปลี่ยนแปลงในยุคประเทศไทย 4.0 ทั้งบุคลิกภาพทางกาย บุคลิกภาพทางอารมณ์และจิตวิทยา บุคลิกภาพทางสังคม และบุคลิกภาพ ด้านสติปัญญา

4. สมรรถนะด้านการพัฒนาทีมงาน หมายถึง ความสามารถและทักษะในการโน้มน้าว จูงใจบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย ศิลปะในการสื่อสารจูงใจ การสร้างการมีส่วนร่วม และศักยภาพ การเป็นผู้นำ

5. สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสม กับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์กร ตลอดจนสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

6. สมรรถนะด้านการบริหารบุคคล หมายถึง ทักษะในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามความคาดหวังและเป้าหมายขององค์กร

ศิริินาถ ทับทิมใส (2563 : 18-22) ได้กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 14 ข้อ ดังนี้

1. องค์ความรู้และความเข้าใจในวัฒนธรรม หมายถึง การที่บุคคลพร้อมที่จะเปิดโลกทัศน์ของตนเองให้กว้างขึ้น เรียนรู้ที่สิ่งต่าง ๆ รอบตัวอยู่เสมอ เพื่อเป็นความรู้ในอนาคตได้ นอกจากนี้ ยังต้องเป็นบุคคลที่เข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลาย สามารถนำพาสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีและรวดเร็วกับผู้อื่นได้

2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับทักษะชีวิต หมายถึง บุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และทักษะ ที่ผู้เรียนจะสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิตประจำวันอีกด้วย

3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเป็นบุคคลที่พร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้วิสัยทัศน์ สามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแบบแผน ไปสู่การเปลี่ยนแปลง หรือส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านที่ดีทั้งระบบ

4. เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง บุคคลที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างรู้เท่าทัน มีวิจารณญาณในการใช้สื่อเทคโนโลยีในยุคของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และนำไปสู่การปฏิบัติงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. ภาษา หมายถึง บุคคลที่มีทักษะการสื่อสาร ทั้งการ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้อย่างหลากหลาย ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารสูงสุด
6. การบริหารเชิงรุก หมายถึง บุคคลที่สามารถทำงานได้อย่างสร้างสรรค์ กล้าตัดสินใจ พร้อมรับมือต่ออุปสรรคด้วยความมุ่งมั่นโดยใช้สติ เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. การประชาสัมพันธ์ หมายถึง บุคคลที่สามารถสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่องค์กรปฏิบัติ น่าสนใจ อยู่ในกรอบของความถูกต้องและศีลธรรมขององค์กรไปสู่สาธารณชนได้ ซึ่งถือเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร
8. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล ครอบคลุม
9. การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง บุคคลที่มีแนวคิดในเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ แต่ทั้งนี้จะต้องตั้งบนพื้นฐานของความถูกต้องเหมาะสมและอยู่ในศีลธรรม
10. การสื่อสาร หมายถึง บุคคลที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้าน วัจนภาษา และอวัจนภาษา ตลอดจนจะต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
11. การทำงานอย่างมีส่วนร่วม หมายถึง บุคคลที่ตระหนัก และเห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเปิดโอกาสและเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกันระหว่างบุคคล บูรณาการความคิดที่หลากหลายนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุเป้าหมายขององค์กร
12. การบูรณาการ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำความรู้ ความเชี่ยวชาญของตนเองและบุคลากรในองค์กรมาประยุกต์ใช้ให้เกิดองค์ความรู้ ทักษะ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อองค์กรได้
13. กล้าตัดสินใจ หมายถึง บุคคลที่มีคุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยอมรับในผลของการกระทำ โดยใช้องค์ความรู้ ทักษะ หรือกระบวนการจากประสบการณ์เดิมหรือจากประสบการณ์ใหม่ที่ได้เรียนรู้ หรือแหล่งข้อมูลต่าง ๆ
14. การทำงานเป็นทีม หมายถึง บุคคลที่สามารถส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นหนึ่งเดียวกัน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือกันในทุกด้านหรือเฉพาะในด้านที่ตนเองถนัด เพื่อให้องค์กรไปถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มานะ ครุฑโรจน์ (2563 : 144) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคของการศึกษา 4.0 จำเป็นจะต้องมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กยุคใหม่ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนต้องมีทักษะสามารถเข้าถึงและนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่ควบคู่ไปกับคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานอย่างมาก ทั้งนี้องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารในยุคการศึกษา 4.0 สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะ 2) ทักษะยุคใหม่ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 4) คุณธรรม โดยจากการวิเคราะห์รายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่าสมรรถนะที่ควรพัฒนาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้นประกอบด้วย 6 สมรรถนะหลักที่สำคัญ ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ด้านทักษะการนำสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา
3. ด้านการใช้นวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ
4. ด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและแสวงหาความรู้
5. ด้านความกล้าหาญทางจริยธรรม คุณธรรมและจรรยาบรรณ
6. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษาและความสามารถในการเขียนงานวิชาการ

ปวีศา มีศรี และโอฬาร กาญจนากาศ (2563 : 138-144) ได้กล่าวถึง สมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร (ICT) หมายถึง การมีความชำนาญทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติในการเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมิน การสร้างสรรค์ และการนำข้อมูลไปสื่อสาร ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ด้านการพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้หรือองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
3. ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน เสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสม
4. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคำนึงถึงปัญหาในเชิงเทคนิค เชิงการเมืองและเชิงวัฒนธรรมองค์การ แล้วบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ให้เหมาะสม โดยการสร้างวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลง การพิจารณาอุปสรรคที่จะขัดขวางการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

เบญจมาศ ต้นสูงเนิน (2564 : 35-38) ได้ศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. นวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีทัศนคติในเชิงบวกและสามารถคิดวิเคราะห์หรือสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ ด้วยมุมมองที่แตกต่างโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ตลอดจนมีความสามารถในการโน้มน้าวและสร้างความร่วมมือจากบุคลากรในการกำหนดกลยุทธ์และพัฒนานวัตกรรมในการบริหาร เพื่อนำมาใช้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถคาดการณ์อนาคต เป็นผู้ริเริ่มนวัตกรรม สนับสนุนการสร้างปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร

2. ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ความสามารถในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบการและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ ระบบเครือข่ายที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ การจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลได้อย่างมีระบบ ดูแล บำรุง รักษาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ใช้งานได้อยู่เสมอและมีความปลอดภัยสูง รวมไปถึงสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อ สื่อสาร ที่สะดวกและรวดเร็ว สนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีทั้งจากการเข้าร่วมอบรมและการศึกษาดูงาน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างเครือข่ายทาง ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจได้รวดเร็วโดยตระหนักถึงกฎหมาย

3. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ สร้างค่านิยมด้านนวัตกรรมในองค์กรโดยการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ตลอดจนมีการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของท้องถิ่น ให้ความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนให้กับบุคลากรให้พัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนเรียนรู้การสร้างนวัตกรรมกับองค์กรอื่น ๆ สร้างความร่วมมือกับชุมชน ผู้ปกครอง ผ่านการจัดอบรมการเรียนการสอนด้านนวัตกรรม กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ให้มีการสร้างนวัตกรรมขึ้นอย่างชัดเจน

4. ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ หมายถึง การมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ หรือความสามารถด้านการใช้คอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์สำหรับการปฏิบัติงาน วางแผนการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายกับชุมชนหรือสังคม นำระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สมรรถนะสูงมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา การสนับสนุนการนำอุปกรณ์เทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ บริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีสำหรับการติดต่อสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว พัฒนาตนเองด้วยการอบรมด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ ใช้เทคโนโลยีเพื่อรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลได้

อย่างเป็นระบบ รวมทั้งสามารถใช้เทคโนโลยีมาประกอบการวางแผนและช่วยตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงซอฟต์แวร์ให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีได้

อรอุมา นาชัยพูล และสุภาวดี ลาภเจริญ (2566 : 78-81) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารสถานศึกษาตามแนวการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น และพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ดังนั้นความรู้ ความสามารถ และทักษะหรือที่เรียกว่า “สมรรถนะ” ของบุคคลนั้นถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาวิธีใหม่ ประกอบด้วย

1. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
2. ด้านการให้บริการและประชาสัมพันธ์ที่ดี
3. ด้านการสื่อสารและการจูงใจ
4. ด้านการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง
5. ด้านการทำงานเป็นทีม

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993 : 11) ได้สรุปองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารในอนาคตที่สำคัญ โดยประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจและคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ เข้าในโอกาส อุปสรรคในการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรได้เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่สามารถปฏิบัติได้จริงและบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้กับบุคลากรในองค์กรและผู้มีส่วนร่วมปฏิบัติ ทั้งนี้ยังถือเป็นการกระตุ้นและสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร ตลอดจนการทำสัญญาประชาคมร่วมกันในการปรับเปลี่ยนองค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเครือข่ายอื่น ๆ โดยการประสานความร่วมมือกับผู้บริหารหรือหัวหน้างาน และส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามความต้องการ และเป้าหมายขององค์กร โดยทั้งนี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องประกอบไปด้วยความรู้

ตารางที่ 2.1 แสดงผลการสังเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล

สมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคดิจิทัล	นักวิชาการ										
	วิษุตา การกลปชัย (2560)	ภมรรรณ แป้นทอง (2561)	ภิชาพัชญ์ โหณา (2562)	ศิรินนาถ ทับทิมใส (2563)	มานะ ครุฑโรจน์ (2563)	ปวีร์ศา มีศรี และโอฬาร กาญจนากาศ (2563)	เบญจมาศ ต้นสูงเนิน (2564)	อรอุมา นาชัยพูล และสุภาวดี ลาภเจริญ (2566)	สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (1993)	ความถี่	ร้อยละ
1. การพัฒนาตนเอง		✓				✓		✓		3	33.33
2. การมีวิสัยทัศน์		✓								1	11.11
3. การบริหารงานเชิงกลยุทธ์			✓						✓	2	22.22
4. การบริหารการเปลี่ยนแปลง			✓	✓	✓	✓		✓	✓	6	66.67
5. การบริหารบุคคล		✓	✓							2	22.22
6. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับทักษะชีวิต		✓		✓						2	22.22
7. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓			✓	✓	✓	✓			5	55.56
8. การบริหารเชิงรุก				✓						1	11.11
9. การให้บริการและการประชาสัมพันธ์				✓				✓		2	22.22
10. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ				✓						1	11.11

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหาร ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งพิจารณาโดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ที่มีค่าระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป (ร้อยละ 33.33) ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ได้ดังนี้ 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) การพัฒนาตนเอง 4) การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ 5) การสื่อสารและการจูงใจ ดังแสดงในตารางที่ 2.2 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล

ตารางที่ 2.2 สรุปผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล

ลำดับที่	สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	ความถี่	ร้อยละ
1.	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	6	66.67
2.	ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	5	55.56
3.	การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	5	55.56
4.	การสื่อสารและจูงใจ	5	55.56
5.	การพัฒนาตนเอง	3	33.33

สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลนั้นจึงมีความจำต้องใช้ทั้งความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลนั้นจะประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ในยุคดิจิทัลการเปลี่ยนแปลงนั้นถือเป็นสิ่งที่ขึ้นในทุกองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญ พร้อมทั้งจะต้องมีการวางแผนเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ ให้สามารถบริหารงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาได้อย่างมีคุณภาพ โดยจากการศึกษามีวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

วรรณภา เอรารวรรณ์ (2561 : 7) ได้ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสามารถในการวางแผน และการดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร

อรรถพล สงวนวง (2561 : 7) ได้อธิบายว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการในการบริหารงานที่สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

ณัฐธิดา มีจัน (2562 : 16) ได้กล่าวว่า สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด มีวิธีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ โดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาใช้ หรือการแก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว สอดคล้องและทันกับสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ กำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษาตามโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถนำผลการนิเทศติดตามมาใช้ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ มีกระบวนการทำให้สถานศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างทั่วถึง นำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

หนูกัณต์ ปาโส (2562 : 5) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนถึงความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการนำความรู้เฉพาะด้านมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน ทั้งนี้ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ และต้องมีความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนแปลงมุมมองความคิด เมื่อได้รับข้อมูลใหม่ นอกจากนี้ยังต้องมีการปรับโครงสร้างและกระบวนการเมื่อต้องนำไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายอย่างแท้จริง รวมถึงการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย นำความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง หรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารและแก้ปัญหาได้

กษิชาพัชญ์ โทนา (2562 : 158) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์กร พร้อมทั้งสามารถคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ความรอบรู้ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 2) ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

- 3) การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย
- 4) การประเมินปรับปรุงและพัฒนาางานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง
- 5) ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรู้เท่าทัน
- 6) ปรับเปลี่ยนมุมมอง (Mind Set) มองเห็นความสำเร็จขององค์กรล่วงหน้าเพื่อเตรียมพร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลง
- 7) ความรอบคอบ กระตือรือร้นต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ
- 8) การเตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันทั่วทั้ง

สรุปได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง หรือสามารถปรับตัว เมื่อเผชิญหน้ากับสิ่งท้าทายใหม่ ๆ ได้ โดยจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ผ่านการประเมิน ปรับปรุงและพัฒนาางานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ตลอดจนการส่งเสริมการจัดกิจกรรมโดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ หรือการแก้ปัญหาด้วยเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวดเร็ว สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาบริหารงาน คาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบ รองรับและสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน

2. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Literacy)

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ และการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา โดยจากการศึกษามีวิชาการได้ให้ความหมายของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ ดังนี้

ดาร์วิน จันทรกาย (2559 : 7) ให้ความหมายของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์ ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561 : 16) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล หมายถึง การใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์สู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

บุญใจ ชะเอม (2562 : 12) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเห็นความจำเป็นในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ สนับสนุนครูและบุคลากรในสถานศึกษาในการจัดทำสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้

เบญจมาศ ตันสูงเนิน (2564 : 35-38) ได้กล่าวว่า ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Literacy) หมายถึง ความสามารถในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ ระบบเครือข่ายที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ การจัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลได้อย่างมีระบบ ดูแล บำรุง รักษาเทคโนโลยีสารสนเทศให้ใช้งานได้อยู่เสมอและมีความปลอดภัยสูง รวมไปถึงสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อ สื่อสาร ที่สะดวกและรวดเร็ว สนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีทั้งจากการเข้าร่วมอบรมและการศึกษาดูงาน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างเครือข่ายทาง ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ที่รวดเร็วโดยตระหนักถึงกฎหมาย

สรุปได้ว่า สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Literacy) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ ทันท่วงทีต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามา ประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการออกแบบ การจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ ระบบเครือข่ายที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ สนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้เรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีทั้งจากการเข้าร่วมอบรมและการศึกษาดูงาน ตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างเครือข่าย ติดต่อสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Team Work)

การทำงานเป็นทีมนับเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ เนื่องจากสามารถช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ ๆ จากการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการศึกษาพบว่ามิใช่การได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548 อ้างถึงใน ภิชาพัชญ์ โทนา, 2562 : 21-23) ได้กล่าวว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

ปฐมสุข สีลาดเลา (2560 : 14) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง และให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาททั้งการเป็นผู้นำและผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ภมรรวรรณ แป้นทอง (2561 : 32) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีความสัมพันธ์อันดี ร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงาน แสดงบทบาทได้ทั้งผู้นำและผู้ตาม สามารถปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ เป็นประชาธิปไตยและบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

กัญญาณิษฐ์ ขุนประดิษฐ์ (2562 : 9) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง ลักษณะเฉพาะหรือสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลในการร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อช่วยเหลือ แก้ไขในจุดที่ขาดตกบกพร่อง รู้จักการให้กำลังใจกับบุคลากร และมีการกระตุ้นหรือเสริมแรงให้บุคลากรอยากทำงานทั้งการใช้สิ่งของ วาจา และแสดงท่าทางในการให้กำลังใจที่เหมาะสม ให้รู้จักการสร้างทีมงานในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพโดยมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การนำพาองค์กรหรือโรงเรียนไปยังเป้าหมายที่วางไว้ โดยยึดความสำคัญขององค์กรให้มีส่วนร่วมในการบริหารในการจัดการทุกฝ่ายงานในโรงเรียน อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับกลุ่มบุคคล เพื่อนำพาโรงเรียนไปยังจุดหมายเดียวกัน

พิชามณูชุลาวชัย (2562 : 52) ได้กล่าวว่า สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยการเป็นผู้นำ และผู้ตามทีมที่ดี มีการกำหนดเป้าหมาย บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี เกิดแรงจูงใจให้ร่วมกันทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายและมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกของทีมได้

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ ที่มีความสัมพันธ์อันดี ร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการสนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจกับบุคลากรในสถานศึกษา ด้วยวิธีการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้สิ่งของ วาจา และการแสดงท่าทางหรือการแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำและผู้ตามได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับตัวให้เข้ากับทุกสถานการณ์ เพื่อนำพาองค์กรหรือสถานศึกษาไปยังเป้าหมายที่วางไว้

4. การสื่อสารและจิตใจ (Communication and Motivation)

ความสามารถในการสื่อสารและการจิตใจในองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นเครื่องมือสำคัญอีกหนึ่งประการ ในการช่วยให้การดำเนินงานหรือการบริหารงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารในทุกขั้นตอน ซึ่งจากการศึกษาพบว่ามิวิชาการได้ให้ความหมายของการสื่อสารและการจิตใจไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548 อ้างถึงใน ภิชาพัชญ์ โทนา, 2562 : 21-23) ได้กล่าวว่าการสื่อสารและการจิตใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถโน้มน้าวชักจูงให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร ซึ่งประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจิตใจโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยการยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล (2560 : 10) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและการจิตใจ หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร พูด เขียน สื่อสารโต้ตอบ สื่อสารผ่านเทคโนโลยีในโอกาสต่าง ๆ สามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม แสดงความหมายของความต้องการที่จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันและกัน มีการนำเสนอแนวคิด มีการให้กำลังใจและให้เกียรติผู้อื่น มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคล

ปฐมสุข สีลาดเลา (2560 : 14) ได้กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการพูด การเขียน การสื่อสาร การโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารได้

ภมรรวรรณ แป้นทอง (2561 : 35) ได้กล่าว การสื่อสารและการจิตใจ หมายถึง มีความสามารถในการสื่อสารและจิตใจผู้อื่น ด้วยการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เพื่อช่วยให้การสื่อสารบรรลุเป้าหมาย สามารถจิตใจให้ผู้อื่นเห็นตามได้

อรรคพล สงวนยวง (2561 : 10) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและการจิตใจ หมายถึง ความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้วยการพูด การเขียน สื่อสาร และการโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับและคล้อยตามการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ตรงกับเป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

ณัฐธีรา มีจัน (2562: 16) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารและสร้างแรงจูงใจ เพื่อเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้นได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้ โดยทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ สร้างแรงจูงใจ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน หรือเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและนำมาปฏิบัติได้จริง ส่งเสริมการจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเลือกใช้สื่อหรือเทคนิควิธีการสื่อสารจูงใจที่เหมาะสมตรงประเด็น และตอบสนองวัตถุประสงค์ รวมไปถึงความสามารถในการสื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยบุคลิกภาพและท่าทางที่เหมาะสมในการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ ควบคุมอารมณ์ระหว่างสื่อสารได้ ตลอดจนสามารถสื่อสารและมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกัสถานศึกษาได้

อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์ และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2562 : 139) ได้อธิบายว่าการสื่อสาร คือ ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้ ข้อเท็จจริง ทศนคติ และค่านิยม รวมถึงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านกระบวนการที่หลากหลาย โดยผู้สื่อสารจำเป็นต้องเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับสถานการณ์และวัตถุประสงค์ รวมทั้งต้องมีความเข้าใจในผลกระทบที่เกิดจากการใช้สื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ ด้วย เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสื่อและเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมศักดิ์ ฉัตรประยูร (2564 : 7) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารและการจูงใจไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดหมายของการสื่อสาร

สรุปได้ว่า การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Motivation) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการพูด การเขียน การสื่อสารโต้ตอบ และการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี โดยการเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย เหมาะสมกับจุดหมาย โอกาส และสถานการณ์ต่าง ๆ ในการถ่ายทอดความรู้ เรื่องราว ข้อมูล ข้อเท็จจริง ค่านิยม ทศนคติ รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบกับสามารถสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน หรือเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคล ด้วยบุคลิกภาพและท่าทางที่เหมาะสม ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ หรือคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุจุดหมายของการสื่อสารได้

5. การพัฒนาตนเอง (Self-development)

ในปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทอย่างมาก ประกอบกับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะของผู้นำองค์กรจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตในปัจจุบัน โดยจากการศึกษา มีวิชาการได้ให้ความหมายของเรียนรู้และพัฒนาตนเองไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548 อ้างถึงใน วิชาพัชญ์ โทนา, 2562 : 21-23) ได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ หรือองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการอบรม สัมมนาหรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์การและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

นลพรรณ ศรีสุข (2558 : 44) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การแสวงหา ความก้าวหน้า การเพิ่มขีดความสามารถ หรือขยายความเฉลียวฉลาดให้แก่ตนเองทั้งที่เกิดจาก กระบวนการทางการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความดีงาม ความเจริญในตนเอง โดยมีความมุ่งหมายสูงสุดคือ การมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสำเร็จในการปฏิบัติ หน้าที่การงานและมีความสุข

ภมรรณ แป้นทอง (2561 : 29) อธิบายว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การหมั่น ศึกษาหาความรู้จากการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือสืบค้นจากเทคโนโลยีต่าง ๆ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและด้านการใช้ภาษาอังกฤษ และยังสามารถรวบรวมความรู้ที่ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี

กัญญาณิษฐ์ ขุนประดิษฐ์ (2562 : 9) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง ลักษณะเฉพาะ หรือสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลในการส่งเสริม เพิ่มเติมให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความรู้ ความสามารถ ที่เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อนำพาองค์กรหรือโรงเรียนไปยังเป้าหมายที่วางไว้ รู้จักวิธีการค้นคว้า หาความรู้ ก้าวทันเทคโนโลยี เลือกใช้สื่อที่เหมาะสมกับงาน มีวิธีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน รู้จักแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์แก่ผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ด้วย ผู้บริหารรู้จักเด่นของบุคลากรแต่ละคน รวมถึงการให้บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ตนเองถนัดและเรียนรู้งานอื่น ๆ ไปด้วย ให้มีการเรียนรู้ หลาย ๆ ด้าน องค์กรหรือโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยขึ้นอยู่กับการพัฒนาตนเองของ บุคลากรในโรงเรียน

สมศักดิ์ ฉัตรประยูร (2564 : 7) ได้ให้ความหมายของคำว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารมีการศึกษาหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงการวิชาการ และวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

ธวัชชัย แสนดวง (2565 : 6) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาศักยภาพตนเองให้เจริญขึ้นทั้งทางร่างกาย จิตใจ ปัญญาและสังคม โดยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ การอบรม สัมมนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงานหรือวิธีการอื่น ๆ สามารถรวบรวม ประมวลความรู้ และจัดการความรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาและวิชาชีพ รวมทั้งความสามารถในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการแสวงหาและพัฒนาความรู้ด้วยตนเอง ตลอดจนใช้ในระบบการบริหารจัดการอีกด้วย

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง (Self-development) หมายถึง การพัฒนาศักยภาพหรือขยายขีดความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ หรือการสืบค้นจากเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการแสวงหาและพัฒนาความรู้ ตลอดจนสามารถรวบรวม ประมวลความรู้ และจัดการความรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

จากการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ซึ่งได้มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เพื่อให้สถานศึกษาและหน่วยงานในสังกัดใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานและขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดผลตามเป้าหมาย ผลผลิต ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยประกอบด้วยสาระสำคัญเกี่ยวกับบริบท อำนาจหน้าที่ สภาพการจัดการศึกษา และนโยบายและทิศทางการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2, 2566ข : 1-50)

บริบททั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จัดตั้งขึ้นตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่หมู่ที่ 8 ตำบลท่าแยง อำเภอนาทอง จังหวัดเพชรบุรี 76130 หมายเลขโทรศัพท์ 0 3247 3588 หมายเลขโทรสาร 0 3247 3856 ที่ดินจำนวน 2 ไร่ 1 งาน 83 ตารางวา โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ประกอบด้วยอาคารจำนวน 4 อาคาร ดังนี้

1. อาคารสำนักงานฯ มีลักษณะเป็นอาคารตึก 2 ชั้น โดยชั้นที่ 1 เป็นที่ปฏิบัติงานของกลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ห้องรองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา และชั้นที่ 2 กลุ่มนโยบายและแผน ห้องผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 และกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
2. อาคารหอประชุม ฉิง-ไข้อยว ทศานุตรียกุล เป็นที่ปฏิบัติงานของกลุ่มบริหารงานบุคคล และห้องรวมพลคนปันสุข
3. อาคารหน่วยตรวจสอบภายใน มีลักษณะเป็นอาคาร 2 ชั้น โดยชั้นที่ 1 เป็นสถานที่ปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายในและห้องพนักงานขับรถ ชั้นที่ 2 กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และห้องประชุมเพชรพัฒนา
4. อาคารห้องประชุมวิจิตรสมาจาร อาคารตึก 2 ชั้น ชั้นที่ 1 ห้องประชุมเกษม กลั่นยิ่ง และห้องประชุมบุญล้อม สุขโข ชั้นที่ 2 เป็นที่ปฏิบัติงานของกลุ่มกฎหมายและคดีกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และห้องประชุมพินิตสมณการ

อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 นั้นถือเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตร 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใต้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2561 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีสภาพการจัดการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปริมาณนักเรียน โดยมีจำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2565 จำนวน 14,972 คน แสดงในตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

อำเภอ	ก่อนประถมศึกษา	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	รวมนักเรียน
ท่ายาง	1,375	4,520	495	6,390
ชะอำ	595	2,107	215	2,917
บ้านลาด	538	1,790	187	2,515
แก่งกระจาน	681	2,255	214	3,150
รวม	3,189	10,672	1,111	14,972

2. ด้านขนาดสถานศึกษา ในปีการศึกษา 2565 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากกระจายอยู่ทุกอำเภอ ซึ่งขนาดโรงเรียนจำแนกออกเป็น 5 ขนาด โดยใช้เกณฑ์จำนวนโรงเรียนกำหนดขนาดโรงเรียน ดังนี้

ตารางที่ 2.4 ขนาดสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ขนาดสถานศึกษา	ท่ายาง	ชะอำ	บ้านลาด	แก่งกระจาน	รวม	
					จำนวน	ร้อยละ
ขนาดที่ 1 (มีนักเรียน 1 – 120 คน)	25	15	20	16	76	61.78
ขนาดที่ 2 (มีนักเรียน 121 – 200 คน)	12	8	8	4	32	26.01
ขนาดที่ 3 (มีนักเรียน 201 – 300 คน)	4	2	1	3	10	8.13
ขนาดที่ 4 (มีนักเรียน 301 – 499 คน)	2	1	0	0	3	2.43
ขนาดที่ 5 (มีนักเรียน 500 – 1,499 คน)	1	0	0	1	2	1.62
รวม	44	26	29	24	123	100

3. ข้อมูลอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในปีการศึกษา 2566 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 แยกเป็นอำเภอสามารถอธิบายได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.5 สรุปอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1	อำเภอชะอำ	17	184	201
2	อำเภอยาง	37	375	412
3	อำเภอบ้านลาด	19	173	192
4	อำเภอแก่งกระจาน	14	187	201
รวม		87	919	1,006

นโยบายและทิศทางการบริหารจัดการศึกษา

1. วิสัยทัศน์

“องค์กรคุณภาพทางการศึกษา ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสุขบนพื้นฐานความเป็นไทย ก้าวไกลสู่สมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21”

2. พันธกิจ

1) ส่งเสริม สนับสนุน เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

2) ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21

3) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

4) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาสถานศึกษาและระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้มีความปลอดภัย และสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท

3. เป้าประสงค์

1) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

2) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่เสมอภาค มีคุณภาพตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

3) เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4) ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรม ไซเบอร์ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

5) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู

6) สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการบริหาร การศึกษาที่ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

4. กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุน และเพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุน และยกระดับคุณภาพทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริม สนับสนุน และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นัจกั บุษานิพั และจิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย (2561 : 332-343) ได้ค้นคว้าวิจัยในหัวข้อ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า 1) องค์ประกอบของรูปแบบการยกระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 14 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ (1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย ความสามารถในการคิดเชิงนวัตกรรม ความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนา และความสามารถในการนำอย่างสร้างสรรค์ (2) สมรรถนะในหน้าที่ ประกอบด้วย ความสามารถในการสร้างทีมการเรียนรู้ ความสามารถในการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ ความสามารถในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้กับบริบท (3) สมรรถนะส่วนบุคคล ประกอบด้วย การเป็นต้นแบบคุณธรรม การสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และการเป็นโค้ชทางวิชาชีพ (4) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ความสามารถในการวางแผนอย่างเป็นระบบ ความสามารถในการติดตามประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 2) รูปแบบการยกระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์กับสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะในหน้าที่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะส่วนบุคคล และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ

นครินทร์ จับจิตต์ (2562 : 99) ได้ค้นคว้าวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า 1) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยการให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคลากร รวมถึงการปรับเปลี่ยนองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และด้านการจัดการความรู้ 2) ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ด้านการจูงใจ และด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และ 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามี 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเสริมแรง ด้านความผูกพัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการจูงใจ ด้านกลยุทธ์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยปัจจัยทั้ง 6 ด้าน มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .92 มีประสิทธิภาพในการทำนาย สามารถร่วมกันทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 84.50 เมื่อพิจารณาปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสูงสุด

คือ ด้านการเสริมแรง รองลงมา คือ ด้านความผูกพัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการจูงใจ ด้านกลยุทธ์ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหาร ตามลำดับ

หนูกัญท์ ปาโส (2562 : 104-106) ได้ทำการศึกษาและค้นคว้าวิจัยในหัวข้อเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำสุดตามลำดับได้ ดังนี้ สมรรถนะด้านการมีภาวะผู้นำ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยี 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด มีค่าเฉลี่ยทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำสุดตามลำดับได้ ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และ 3) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_6) และสมรรถนะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (X_4) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ .557 และ .141 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ .680 และ .168 ตามลำดับ โดยตัวแปรอิสระดังกล่าวข้างต้นสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ดได้ร้อยละ 69.2

เบญจมาศ ต้นสูงเนิน (2564 : 35-38) ศึกษาและค้นคว้าวิจัยเรื่อง องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 ซึ่งมีผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ด้านองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาในสังกัดดังกล่าวจะไปประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ แบ่งออกเป็นตัวแปรจำนวน 83 ตัวแปร ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านนวัตกรรม มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบอยู่ระหว่าง .516 - .839 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) คือ 41.219 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) คือ 49.661 2) องค์ประกอบด้านความสามารถในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบอยู่ระหว่าง .462 - .792 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) คือ 7.529 และค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) คือ 9.071 3) องค์ประกอบด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบอยู่ระหว่าง .519 - .801 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) คือ 3.756 ค่าร้อยละของความแปรปรวน คือ 4.525 (Percent of variance) และ 4) องค์ประกอบด้านทักษะ

ด้านคอมพิวเตอร์ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบอยู่ระหว่าง .505 - .796 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) คือ 3.443 และค่าร้อยละของความแปรปรวน คือ 4.148 (Percent of variance) ตามลำดับ

นิธิวัติ แพร่วิฒนะสุข และสุภาวดี ลาภเจริญ (2565 : 211-220) ซึ่งดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสถานการณ์สังคมพลิกผัน (Disruptive) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยจากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า 1) สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ภายในสถานการณ์สังคมพลิกผัน มีค่าเฉลี่ยทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะด้านการให้บริการและประชาสัมพันธ์ที่ดี เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา สมรรถนะด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สมรรถนะด้านการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง สมรรถนะด้านการมีวิสัยทัศน์ต่อการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมาย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สมรรถนะด้านการสื่อสารจูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ 2) ครูปฏิบัติหน้าที่การสอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ขนาดสถานศึกษา และวิทยฐานะต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ในสถานการณ์สังคมพลิกผัน (Disruptive) โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

กิตติภูมิ เรืองเสน และสุภาวดี ลาภเจริญ (2566 : 65-69) ได้ศึกษาและค้นคว้าวิจัยในหัวข้อเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยจากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า 1) ครูมีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สมรรถนะด้านการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม รองลงมา ได้แก่ สมรรถนะ ด้านการใช้เทคโนโลยี สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะด้านการสื่อสารและจูงใจ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบการรับรู้ของครูต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า (1) ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีการรับรู้โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 (2) ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีการรับรู้โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (3) ครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีการรับรู้ต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

มากุลอด (Magulod, 2017 : 73-83) ได้ศึกษาถึงปัจจัยด้านประสิทธิผลของโรงเรียน และผลการดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐและเอกชนที่ได้รับคัดเลือก เพื่อศึกษาผลกระทบที่ส่งผลต่อการวางแผนการจัดการศึกษาของประเทศฟิลิปปินส์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาทั้งเอกชนและโรงเรียนของรัฐอยู่ในระดับดีเยี่ยม แต่อย่างไรก็ตามการทดสอบความแตกต่างได้แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนของรัฐมีความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนที่ดีกว่าโรงเรียนเอกชน และในแง่ของระดับผลการดำเนินงานโรงเรียนของรัฐมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าโรงเรียนเอกชนในช่วงสามปีที่ผ่านมา ที่สำคัญคือยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมากระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนและผลการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจากการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่ามีปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกันอย่างมีอาชีพมีอิทธิพลต่อโรงเรียนทั้งรัฐและเอกชน โดยข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้ยังสามารถช่วยรัฐบาลและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนในการวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการปรับปรุงคุณภาพประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม

เอซูกบอร์ (Ezeugbor, 2018 : 21-30) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะในการจัดการของผู้บริหารสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอินกู ประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยไม่มีบริการให้คำปรึกษาแก่นักเรียนเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ของพวกเขา ขาดการสร้างแรงจูงใจให้แก่นักเรียนเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันของนักเรียน นอกจากนี้ยังมีการให้คำแนะนำว่าควรรวมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารการศึกษาเข้าด้วยกัน เพื่อให้พวกเขาสามารถพัฒนานโยบายที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนต่าง ๆ ได้

บาฟาตาลและคนอื่น (Bafadal et al., 2019 : 13-18) ได้ศึกษาถึงมาตรฐานสมรรถนะของหัวหน้าสถานศึกษาในการเริ่มต้นเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมือใหม่จำเป็นต้องมีสมรรถนะในการเปิดกว้าง มีความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความสนใจในงานและความมั่นใจในตนเอง สมรรถนะทางสังคมที่จำเป็นสำหรับหัวหน้าสถานศึกษามือใหม่คือความสามารถที่เกี่ยวข้องกับความอ่อนไหวทางสังคม การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น การสื่อสาร การร่วมมือ และการมีส่วนร่วมทางกิจกรรมของสังคม หัวหน้าสถานศึกษามือใหม่โดยส่วนใหญ่จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ทางการเรียนรู้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ และความสัมพันธ์ทางชุมชนของสถานศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งมีวิธีการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมเครื่องมือ
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 รวมทั้งหมด 919 คน จาก 122 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 รวมทั้งสิ้น 269 คน จากทั้งหมด 122 โรงเรียน ซึ่งได้จากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610) โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 รวบรวมรายชื่อโรงเรียนและจำนวนประชากรครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยแบ่งโรงเรียนเป็นรายอำเภอ

2.2 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 269 คน จาก 122 โรงเรียน

2.3 เลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งเป็นรายอำเภอของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งสามารถจำแนกได้ 4 อำเภอ คือ 1) อำเภอชะอำ 2) อำเภอท่ายาง 3) อำเภอบ้านลาด และ 4) อำเภอแก่งกระจาน

2.4 คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละอำเภอ โดยการเปรียบเทียบสัดส่วนตามอัตราส่วนของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีขนาดประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังแสดงในตาราง 3.1

2.5 เลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลากแบบไม่ใส่คืน จำแนกตามโรงเรียนจนได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนทั้งหมด 269 คน

ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายอำเภอของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	อำเภอชะอำ	184	54
2	อำเภอท่ายาง	375	110
3	อำเภอบ้านลาด	173	51
4	อำเภอแก่งกระจาน	187	55
รวม		919	269

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 6 ข้อ ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) วุฒิการศึกษา 4) ตำแหน่งงาน 5) ประสบการณ์ในการทำงาน และ 6) ขนาดของสถานศึกษา โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาตนเอง 2) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศ 4) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ 5) ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 คะแนน	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมาก
3 คะแนน	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง
2 คะแนน	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย
1 คะแนน	หมายถึง	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) การใช้อำนาจบุคคลและการสนับสนุน 4) การจัดการความรู้ และ 5) การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 คะแนน	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก
3 คะแนน	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
2 คะแนน	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อย
1 คะแนน	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
2. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อสร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
3. สร้างแบบสอบถาม โดยคำนึงถึงหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 6 ข้อ ดังนี้ 1) เพศ 2) อายุ 3) วุฒิการศึกษา 4) ตำแหน่งงาน 5) ประสบการณ์ในการทำงาน และ 6) ขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการพัฒนาตนเอง
- 2) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
- 5) ด้านการสื่อสารและจูงใจ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้
- 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร
- 3) การเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน
- 4) การจัดการความรู้
- 5) การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้อง ทั้งทางด้านโครงสร้าง เนื้อหา และภาษาที่ใช้ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแก้ไข

5. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขทั้งทางด้านโครงสร้าง เนื้อหา และภาษาที่ใช้ให้ถูกต้องและสมบูรณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยประเมินความสอดคล้องของข้อความถามของตัวแปรแต่ละตัว ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และการใช้ภาษา (Wording) โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ

2) ผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัย ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล

3) ผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัย หรือนักวิชาการที่มีผลงานเชิงประจักษ์ด้านการบริหารสถานศึกษา และการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้

7. รวบรวมข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำผลการประเมินที่ได้มาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Objective Congruence : IOC) โดยพิจารณาเลือกใช้ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ทั้งนี้คำนวณค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้องของแบบสอบถามเป็นรายข้อของแบบสอบถามตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล และตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

8. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

9. นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) ที่เรียกว่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล และตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เท่ากับ 0.989 และ 0.987 ตามลำดับ ทั้งนี้มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.994

10. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อปรับแก้อีกครั้ง เพื่อให้แบบสอบถามมีความถูกต้องและสมบูรณ์มากที่สุด แล้วจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามสำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 และครูผู้สอนในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงานกับสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์จากครูในสถานศึกษาในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ ซึ่งได้รับการตอบกลับ จำนวน 269 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ จำนวน 269 ฉบับ ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการตรวจนับแบบสอบถามพร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. ผู้วิจัยจัดระเบียบข้อมูลและลงรหัสในแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามดังกล่าวไปคำนวณหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

3.1 วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.2 วิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล และองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยการคำนวณค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

3.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์

3.4 วิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ กำหนดให้ครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อคำนวณค่าสถิติ ดังนี้

1.1 วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคำนวณหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 วิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้าน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1981 : 182) ดังรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 วิเคราะห์ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้าน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1981 : 182) ดังรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด

1.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยคำนวณหาความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2560 : 363) แปลความหมาย ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงกว่า 0.90 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 - 0.90 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 - 0.70 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.30 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กัน

การอธิบายทิศทางความสัมพันธ์ดังนี้ ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเป็นบวก แสดงว่าตัวแปรสองตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเป็นลบ แสดงว่าตัวแปรสองตัวแปรมีความสัมพันธ์กันในทางลบ และถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับศูนย์ แสดงว่าตัวแปรสองตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน

1.5 การวิเคราะห์ค่า Tolerance และค่า VIF เพื่อป้องกันปัญหาความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรพหุคูณ (Multicollinearity) เนื่องจากการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกตัวแปรย่อยจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูง โดยพิจารณาจากค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) ซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่า 0.10 และค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) มีค่าที่น้อยกว่า 10 (ชูศักดิ์ จุฑาธุช, 2551 : 187-188)

1.6 วิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำนวน 122 โรงเรียน จากการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 269 คน โดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) วิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
**	แทน	ค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
SS	แทน	ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสองความแปรปรวน
MS	แทน	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ย
df	แทน	ขั้นของความอิสระ
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบเอฟ
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย

β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบมาตรฐาน
b	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
$S.E._{est}$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
X	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
X_1	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการพัฒนาตนเอง
X_2	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
X_3	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
X_4	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
X_5	แทน	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการสื่อสารและการจูงใจ
Y	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
Y_1	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้
Y_2	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร
Y_3	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน
Y_4	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการจัดการความรู้
Y_5	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
$\hat{Y}$	แทน	สมการพยากรณ์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในรูปแบบคะแนนดิบ
$\hat{Z}$	แทน	สมการพยากรณ์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนับจำนวนและหาค่าร้อยละ ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	33	12.30
หญิง	236	87.70
รวม	269	100.00
2. อายุ		
20 - 30 ปี	93	34.60
31 - 40 ปี	112	41.60
41 - 50 ปี	41	15.20
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	23	8.60
รวม	269	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	203	75.50
ปริญญาโท	65	24.20
ปริญญาเอก	1	0.40
รวม	269	100.00
4. วิทยฐานะ		
ไม่มีวิทยฐานะ	158	58.70
ชำนาญการ	59	21.90
ชำนาญการพิเศษ	52	19.30
เชี่ยวชาญ	0	0
เชี่ยวชาญพิเศษ	0	0
รวม	269	100.00

ตารางที่ 4.1 ต่อ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	94	34.90
5 - 10 ปี	104	38.70
11 - 15 ปี	35	13.00
16 - 20 ปี	4	1.50
น้อยกว่า 20 ปีขึ้นไป	32	11.90
รวม	269	100.00
6. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	102	37.90
ขนาดกลาง	144	53.50
ขนาดใหญ่	23	8.60
รวม	269	100.00

จากตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 269 คน ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 87.70 และเพศชาย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 ตามลำดับ สำหรับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ามีอายุ 31-40 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 41.60 อายุ 20-30 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 อายุ 41-50 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 15.20 และมากกว่า 50 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ระดับปริญญาตรี จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 75.50 ระดับปริญญาโท จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 24.20 และระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.40 ตามลำดับ ด้านวิทยฐานะของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ตำแหน่งครูไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 58.70 คน ตำแหน่งครูชำนาญการ จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 21.90 และตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 19.30 ตามลำดับ ด้านประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 38.70 น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 34.90 ประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี จำนวน 35 คน

คิดเป็นร้อยละ 13.00 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90 และประสบการณ์การทำงาน 16-20 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50 ตามลำดับ สำหรับขนาดของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 53.50 สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

จากการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 269 คน โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1981 : 182) แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	ด้านการพัฒนาตนเอง	4.30	0.60	มาก	3
2	ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.21	0.69	มาก	5
3	ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.26	0.68	มาก	4
4	ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.36	0.62	มาก	1
5	ด้านการสื่อสารและจูงใจ	4.33	0.61	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.29	0.58	มาก	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.58) ทั้งนี้หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.62) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.61) ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.60) ด้านความสามารถ

ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.68) และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.69) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.32	0.72	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อศึกษาค้นคว้าและพัฒนาความรู้ของตนเองได้	4.35	0.71	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเอกสารสรุปความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและการศึกษาดูงานอย่างเป็นระบบ	4.04	0.83	มาก	8
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาได้	4.25	0.76	มาก	7
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรภายในสถานศึกษา	4.45	0.70	มาก	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม แลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.41	0.67	มาก	2
7	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารงานของตนเองอยู่เสมอ	4.28	0.77	มาก	5
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษา	4.26	0.78	มาก	6
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.30	0.60	มาก	-

จากตารางที่ 4.3 สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการพัฒนาตนเอง ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.70) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม แลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อศึกษาค้นคว้าและพัฒนาความรู้ของตนเองได้ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.71) ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.72) ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารงานของตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.78) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.76) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเอกสารสรุปความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและการศึกษาดูงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด	4.23	0.75	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เช่น ทรัพยากร สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี ศักยภาพของโรงเรียน เพื่อใช้พัฒนาระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	4.17	0.82	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้	4.29	0.82	มาก	2

ตารางที่ 4.4 ต่อ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เหมาะสม รวดเร็ว และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	4.20	0.79	มาก	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมิน ปรับปรุง และพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	4.33	0.76	มาก	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อบริหารงานได้อย่างเหมาะสม	4.11	0.83	มาก	6
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.09	0.83	มาก	7
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.21	0.69	มาก	-

จากตารางที่ 4.4 สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมิน ปรับปรุง และพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.76) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้ ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.82) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.75) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เหมาะสม รวดเร็ว และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.79) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เช่น ทรัพยากร สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี ศักยภาพของโรงเรียน เพื่อใช้พัฒนาระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.82) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อบริหารงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.83) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี โดยการเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาดูงานอยู่เสมอ	4.27	0.79	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.20	0.83	มาก	6
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้ของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.35	0.76	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือหรือระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.83	มาก	7
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีโดยการเข้าร่วมอบรมอยู่เสมอ	4.45	0.73	มาก	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกับบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม	4.26	0.84	มาก	5
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ	4.04	0.82	มาก	8
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าและตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่น ๆ	4.35	0.78	มาก	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.26	0.68	มาก	-

จากตารางที่ 4.5 สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.68) ทั้งนี้หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยี โดยการเข้าร่วมอบรมอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.73) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้ของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.76) ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าและตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่น ๆ ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.78) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี โดยการเข้าร่วมการอบรมสัมมนา หรือการศึกษาดูงานอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.79) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกับบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.84) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.83) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือหรือระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.83) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดประชุมวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.38	0.75	มาก	5
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรหรือกลุ่มงานที่ชัดเจน	4.30	0.77	มาก	7

ตารางที่ 4.6 ต่อ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
3	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล	4.18	0.79	มาก	10
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันของบุคลากร จากการใช้วาจาและท่าทางที่เหมาะสม	4.29	0.79	มาก	8
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเต็มความสามารถ	4.34	0.77	มาก	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีเมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.48	0.74	มาก	2
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น และมีการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน	4.40	0.74	มาก	4
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร และติดต่อประสานงานในการปฏิบัติงานกับสมาชิกในทีมได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	4.28	0.74	มาก	9
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม	4.46	0.67	มาก	3
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง ชมเชย และให้เกียรติต่อบุคลากรภายในสถานศึกษาซึ่งเป็นสมาชิกในทีมเสมอ	4.52	0.64	มากที่สุด	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.36	0.62	มาก	-

จากตารางที่ 4.6 สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง ชมเชย และให้เกียรติต่อบุคลากรภายในสถานศึกษาซึ่งเป็นสมาชิก

ในทีมเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.64) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีเมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.74) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น และมีการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.74) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดประชุม วางแผน กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.75) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเต็มความสามารถ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรหรือกลุ่มงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันของบุคลากร จากการใช้วาจาและท่าทางที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.79) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร และติดต่อประสานงานในการปฏิบัติงานกับสมาชิกในทีมได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.74) และผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ชัดเจนและถูกต้อง	4.18	0.73	มาก	7
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.41	0.70	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้ช่องทางสื่อและเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารได้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย โอกาสและสถานการณ์	4.36	0.70	มาก	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูดโน้มน้าว ชักจูง เพื่อให้ผู้ฟังเห็นด้วยและคล้อยตามได้	4.32	0.73	มาก	4

ตารางที่ 4.7 ต่อ

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสม	4.26	0.75	มาก	5
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาเพื่อลดปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	4.24	0.77	มาก	6
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพและท่าทางที่เหมาะสมในระหว่างการสื่อสาร	4.50	0.65	มากที่สุด	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.33	0.61	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการสื่อสารและจิตใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพและท่าทางที่เหมาะสมในระหว่างการสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.70) ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้ช่องทางสื่อและเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารได้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย โอกาสและสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.70) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูดโน้มน้าว ชักจูง เพื่อให้ผู้ฟังเห็นด้วยและคล้อยตามได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.75) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาเพื่อลดปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.77) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ชัดเจนและถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

จากการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 269 คน โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best, 1981 : 182) แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.8-4.13

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	4.35	0.56	มาก	2
2	ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	4.40	0.54	มาก	1
3	ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน	4.31	0.65	มาก	3
4	ด้านการจัดการความรู้	4.27	0.59	มาก	4
5	ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี	4.22	0.61	มาก	5
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.31	0.53	มาก	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.53) ทั้งนี้หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.56) ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.65) ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.59) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
 ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การอบรม สัมมนา การประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ	4.48	0.62	มาก	1
2	ผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษาของท่านตระหนัก และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้ของตนเองอยู่เสมอ	4.38	0.66	มาก	3
3	สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.28	0.74	มาก	8
4	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยี เช่น การอบรมออนไลน์ การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์	4.36	0.69	มาก	4
5	สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการทำงานเป็นทีม	4.32	0.68	มาก	5
6	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกับครูในสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานภายนอก	4.28	0.69	มาก	7
7	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิม โดยการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาสาเหตุ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา	4.30	0.68	มาก	6
8	สถานศึกษาของท่านมีการสร้างความเข้าใจต่อบุคลากรให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปัญหา	4.41	0.65	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.35	0.56	มาก	-

จากตารางที่ 4.9 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การอบรม สัมมนา การประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.62) สถานศึกษาของท่านมีการสร้างความเข้าใจต่อบุคลากรให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปัญหา ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษาของท่านตระหนัก และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้ของตนเองอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.66) สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยี เช่น การอบรมออนไลน์ การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.69) สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.68) สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมโดยการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการแก้ไขปัญหา ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.68) สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกับครูในสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานภายนอก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.69) และสถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	สถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต พัฒนาวิสัยทัศน์ และ พันธกิจร่วมกัน	4.28	0.66	มาก	10
2	ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.36	0.64	มาก	6
3	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี	4.45	0.62	มาก	3

ตารางที่ 4.10 ต่อ

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
4	สถานศึกษาของท่านมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร	4.42	0.66	มาก	5
5	สถานศึกษาของท่านมีการจัดประชุม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งในกลุ่มงานและต่างกลุ่มงาน	4.31	0.65	มาก	9
6	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ สร้างและพัฒนาสิ่งใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.34	0.67	มาก	8
7	สถานศึกษาของท่านมีการจัดประชุม เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินงาน และพัฒนาสถานศึกษา	4.51	0.61	มากที่สุด	1
8	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย ที่ไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่น โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.36	0.74	มาก	7
9	ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความผูกพันต่อสถานศึกษา	4.43	0.70	มาก	4
10	ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา	4.49	0.67	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.40	0.54	มาก	-

จากตารางที่ 4.10 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ดังนี้ สถานศึกษาของท่านมีการจัดประชุม เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินงาน และพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.61) ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.67) สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการ

ปฏิบัติงานประจำปี อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความผูกพันต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.70) สถานศึกษาของท่านมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.64) สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย ที่ไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่น โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.74) สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ สร้างและพัฒนาสิ่งใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.67) สถานศึกษาของท่านมีการจัดประชุม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งในกลุ่มงานและต่างกลุ่มงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.65) และสถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต พัฒนาวิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายงานและให้อำนาจการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล	4.28	0.77	มาก	5
2	สถานศึกษาของท่านกำหนดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการใช้บุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถ	4.17	0.85	มาก	8
3	สถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานตามที่ได้รับมอบหมาย	4.32	0.71	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการอำนวยความสะดวก วางแผน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน	4.41	0.76	มาก	2

ตารางที่ 4.11 ต่อ

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
5	ผู้บริหารสถานศึกษาลงมือปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	4.22	0.85	มาก	7
6	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา	4.46	0.70	มาก	1
7	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากร ชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.36	0.71	มาก	3
8	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา	4.25	0.77	มาก	6
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.31	0.65	มาก	-

จากตารางที่ 4.11 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.65) ทั้งนี้หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.70) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการอำนวยความสะดวก วางแผน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.76) สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากร ชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.71) สถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และแผนงานตามที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.71) สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานโดยมอบหมายงานและให้อำนาจในการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.77) สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารสถานศึกษาลงมือปฏิบัติ เพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.85) และสถานศึกษาของท่านกำหนดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการใช้บุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถ ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.85) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
 ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้โดยการประชุมหรืออบรม เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	4.45	0.64	มาก	1
2	สถานศึกษาของท่านมีการรวบรวมและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ เพื่อใช้ในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.22	0.74	มาก	5
3	สถานศึกษาของท่านมีการรวบรวมและจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อความถูกต้องและง่ายต่อการนำไปใช้	4.15	0.80	มาก	7
4	สถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	4.18	0.79	มาก	6
5	สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ	4.23	0.71	มาก	4
6	สถานศึกษาของท่านมีการเผยแพร่ความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ การถ่ายทอดความรู้ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์หรือเทคโนโลยีอื่น ๆ	4.35	0.67	มาก	2
7	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้จากการเรียนรู้ทั้งในกลุ่มงาน และต่างกลุ่มงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.33	0.66	มาก	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.27	0.59	มาก	-

จากตารางที่ 4.12 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ โดยการประชุมหรืออบรม เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.64) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมา คือ สถานศึกษาของท่านมีการเผยแพร่ความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ การถ่ายทอดความรู้ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์หรือเทคโนโลยีอื่น ๆ ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.67) สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้จากการเรียนรู้ทั้งในหน่วยงาน และต่างหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.66) สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.71) สถานศึกษาของท่านมีการรวบรวมและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เพื่อใช้ในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.74) สถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.79) และสถานศึกษาของท่านมีการรวบรวมและจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อความถูกต้องและง่ายต่อการนำไปใช้ ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายข้อมูล และลำดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1	สถานศึกษาของท่านมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ	4.09	0.79	มาก	7
2	สถานศึกษาของท่านมีฐานข้อมูลที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้	4.13	0.85	มาก	5
3	สถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและพัฒนากระบวนการฐานข้อมูลให้ทันสมัย พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อยู่เสมอ	4.12	0.78	มาก	6

ตารางที่ 4.13 ต่อ

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
4	สถานศึกษาของท่านมีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการใช้งาน	4.26	0.67	มาก	3
5	สถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.19	0.77	มาก	4
6	สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.35	0.68	มาก	2
7	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาตนเองและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	4.41	0.62	มาก	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.22	0.61	มาก	-

จากตารางที่ 4.13 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาตนเองและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.62) เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.68) สถานศึกษาของท่านมีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการใช้งาน ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.67) สถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.77) สถานศึกษาของท่านมีฐานข้อมูลที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.85) สถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.78) และสถานศึกษาของท่านมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคดิจิทัล แต่ละด้านกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

สมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของสถานศึกษา	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X	Y
X ₁	1.000	-	-	-	-	-	-
X ₂	.769**	1.000	-	-	-	-	-
X ₃	.769**	.861**	1.000	-	-	-	-
X ₄	.807**	.718**	.768**	1.000	-	-	-
X ₅	.800**	.745**	.776**	.887**	1.000	-	-
X	.905**	.903**	.920**	.912**	.919**	1.000	-
Y	.794**	.790**	.806**	.814**	.802**	.878**	1.000

**p < 0.01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง (X₁) สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X₂) สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X₃) สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X₄) และสมรรถนะด้านการสื่อสารและจูงใจ (X₅) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณอยู่ที่ 0.878 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับที่สูง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลแต่ละด้านกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ($r_{xy} = 0.814$) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($r_{xy} = 0.806$) ด้านการสื่อสารและจูงใจ ($r_{xy} = 0.802$) ด้านการพัฒนาตนเอง ($r_{xy} = 0.794$) และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($r_{xy} = 0.790$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้าน เพื่อตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ตัวแปร	Tolerance	VIF
1. ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4)	0.296	3.380
2. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2)	0.230	4.343
3. ด้านการพัฒนาตนเอง (X_1)	0.271	3.689
4. ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3)	0.209	4.775

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันน้อย ทั้งนี้เนื่องจากค่า Tolerance มีค่าอยู่ระหว่าง 0.209 - 0.296 ซึ่งมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.10 และเมื่อพิจารณาค่า VIF พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 3.380 - 4.775 ซึ่งน้อยกว่า 10 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4) สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2) สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง (X_1) และสมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3) ไม่มีลักษณะเป็นภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ที่มีผลทำให้การพยากรณ์ที่สร้างขึ้นมีความคลาดเคลื่อนสูง ดังนั้นจึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ และสามารถทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ต่อไปได้

ตารางที่ 4.16 ตารางแสดงการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

อันดับที่	ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	ร้อยละ	R ² change
1	X_4	0.814	0.662	66.20	0.662
2	X_4, X_2	0.866	0.750	75.00	0.088
3	X_4, X_2, X_1	0.872	0.761	76.10	0.011
4	X_4, X_2, X_1, X_3	0.878	0.770	77.00	0.009

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จากตัวแปรอิสระ 5 ตัวแปร มีตัวแปรอิสระที่ทดสอบแล้วว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งหมด 4 ตัวแปร ตามลำดับ คือ สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4) สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2) สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง (X_1) และสมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3) ซึ่งสามารถนำมาอธิบายได้ ดังนี้

สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4) สามารถพยากรณ์ได้ว่าเป็นด้านที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ดีที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์เท่ากับ 0.662 ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 คิดเป็นร้อยละ 66.20 เมื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2) เข้าไป สัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 0.750 (R^2 change = 0.088) ซึ่งค่าที่เพิ่มขึ้นเมื่อตรวจสอบความแตกต่างกับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์เดิม พบว่า ยังมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ 0.01 ทำให้ทราบว่า สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 75.00 ทั้งนี้เมื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง (X_1) เข้าไป สัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 0.761 (R^2 change = 0.011) ซึ่งค่าที่เพิ่มขึ้นเมื่อตรวจสอบความแตกต่างกับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์เดิม พบว่า ยังมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ 0.01 ทำให้ทราบว่า สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 76.10 และเมื่อเพิ่มสมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3) เข้าไป สัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 0.770 (R^2 change = 0.009) ซึ่งค่าที่เพิ่มขึ้นเมื่อตรวจสอบความแตกต่างกับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์เดิม พบว่า ยังมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ 0.01 ทำให้ทราบว่า สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 77.00 ส่วนตัวแปรอิสระอีก 1 ตัว คือ สมรรถนะด้านการสื่อสารและจิตใจ (X_5) ถูกตัดออกจากสมการ เนื่องจากไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เมื่อทดสอบความแตกต่าง พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เมื่อหาความสามารถในการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ตัวแปร	b	S.E.	B	t	Sig
ค่าคงที่	0.924	0.12		7.872	0.000*
สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4)	0.295	0.046	0.346	6.386	0.000*
สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2)	0.167	0.047	0.218	3.550	0.000*
สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง (X_1)	0.162	0.050	0.185	3.270	0.001*
สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3)	0.164	0.050	0.210	3.263	0.001*
ค่าคงที่ (a) = 0.924					
R = 0.878, R ² = 0.770, R ² _{adj} = 0.767, S.E. _{est} = 0.256, F = 221.572					

**p < 0.01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4) สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2) สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง (X_1) และสมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ตัวแปร กับตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่าเท่ากับ 0.878 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ 0.256 และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณของตัวแปรพยากรณ์รวมทั้งค่าคงที่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่ง โดยชุดตัวแปรพยากรณ์ร่วมกันอธิบายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 77.00 ซึ่งสามารถเขียนรูปแบบของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{\text{tot}} = 0.924 + 0.295 (X_4) + 0.167 (X_2) + 0.164 (X_3) + 0.162 (X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{\text{tot}} = 0.346 (Z_4) + 0.218 (Z_2) + 0.210 (Z_3) + 0.185 (Z_1)$$

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จาก 122 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 919 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จาก 122 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 269 คน ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล และตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 80 ข้อ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.994 ด้านสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

สรุปการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับของสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่างมากถึงมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย

สูงที่สุดเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง ชมเชย และให้เกียรติต่อบุคลากรภายในสถานศึกษาซึ่งเป็นสมาชิกในทีมเสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีเมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่น และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

1.2 สมรรถนะด้านการสื่อสารและจิตใจ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่างมากถึงมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดใน 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพและท่าทางที่เหมาะสมในระหว่างการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้ช่องทางสื่อและเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารได้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย โอกาส และสถานการณ์ ตามลำดับ

1.3 สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อศึกษาค้นคว้าและพัฒนาความรู้ของตนเองได้ ตามลำดับ

1.4 สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีโดยการเข้าร่วมอบรมอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้ของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าและตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามลำดับ

1.5 สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมิน ปรับปรุงและพัฒนาางอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้ และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ตามลำดับ

2. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร รองลงมา คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการเอื้ออำนาจบุคคล

และการสนับสนุน ด้านการจัดการความรู้ และด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ ดังนี้

2.1 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระหว่างมากถึงมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดใน 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดประชุม เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินงาน และพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี ตามลำดับ

2.2 ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การอบรม สัมมนา การประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ สถานศึกษามีการสร้าง ความเข้าใจต่อบุคลากรให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปัญหา และผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษาตระหนัก และมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้ของตนเองอยู่เสมอ ตามลำดับ

2.3 ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการอำนวยความสะดวก วางแผน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร ชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามลำดับ

2.4 ด้านการจัดการความรู้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ โดยการประชุมหรืออบรม เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการเผยแพร่ความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ การถ่ายทอดความรู้ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์หรือเทคโนโลยีอื่น ๆ และสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ

2.5 ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาตนเองและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษามีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการใช้งานตามลำดับ

3. สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) มี 4 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้ สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4) สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2) สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3) และสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง (X_1) โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 77.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการประมาณค่าเท่ากับ 0.256 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{\text{tot}} = 0.924 + 0.295 (X_4) + 0.167 (X_2) + 0.164 (X_3) + 0.162 (X_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{\text{tot}} = 0.346 (Z_4) + 0.218 (Z_2) + 0.210 (Z_3) + 0.185 (Z_1)$$

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 สามารถนำผลมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. ระดับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ สมรรถนะด้านการสื่อสารและจูงใจ สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ เนื่องจากสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษานั้นถือเป็นความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นพลวัต ซึ่งในแง่มุมมองทางการศึกษานั้นจำเป็นต้องพึ่งตระหนักและให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จได้จำเป็นจะต้องเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะ (หนูกันต์ ปาโส, 2562 : 1) ประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาที่มีเป้าประสงค์ให้ผู้บริหาร

ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภท (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2, 2566ก) ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ กิตติภูมิ เรื่องเสน และสุภาวดี ลากเจริญ (2566 : 65-66) ที่ค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับ สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน และสอดคล้องกับ สิริลักษณ์ น้ำใส และอุไร สุทธิรัมย์ (2566 : 60-61) ได้ค้นคว้าวิจัย เรื่อง สมรรถนะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนรัตนโกสินทร์ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ครูในสถานศึกษากลุ่ม โรงเรียนรัตนโกสินทร์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ตลอดจนสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จตุรฤช เวียงสมุทร และพรทิศา ชนะโยธา (2566 : 162-163) ซึ่งทำการศึกษาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ระดับสมรรถนะการบริหารงาน ของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการทำงาน เป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาตามลำดับ คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้สามารถอภิปรายสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำแนกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1.1 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากความสามารถในการทำงานเป็นทีมถือเป็น ปัจจัยพื้นฐานหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาสำเร็จได้ ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่าความสำเร็จ ของงานต่าง ๆ ในองค์กร ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรให้ ความสำคัญอย่างมากในปัจจุบัน โดยผู้บริหารขององค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถในการส่งเสริมการ ทำงานเป็นทีมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างตรงเป้าหมาย (Hellrigle and other และคนอื่น, 2005 : 6-26 อ้างถึงใน นิธิ เรื่องสุขอุดม, 2563 : 28) ทั้งนี้ในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายผ่านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมได้เป็นอย่างดี โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกันในการ วางแผนการดำเนินงาน และการกำหนดเป้าหมายขององค์กรอย่างเปิดกว้าง ตลอดจนมีการกำหนด บทบาทหน้าที่ของบุคลากรหรือกลุ่มงานที่ชัดเจนตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและ

แสดงบทบาทของการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์หรือกลุ่มคนที่หลากหลาย และให้การช่วยเหลือ ชื่นชม ให้กำลังใจ และให้เกียรติต่อบุคลากรด้วยการใช้วาจาและท่าทางที่เหมาะสม ซึ่งนำไปสู่การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ภัมวรรณ แบนทอง (2561 : 94-95) ที่ทำการศึกษา เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้แบบดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ จตุรฤช เวียงสมุทร และพรทิพา ชนะโยธา (2566 : 162-163) ได้ศึกษาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ระดับสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมร อุณหสุทธียนนท์ และคนอื่น (2566 : 84) ซึ่งได้ทำการศึกษา สมรรถนะหลักของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยม จังหวัดสมุทรสงคราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการสื่อสารและจูงใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงรองลงมาจากสมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 สามารถพูดสื่อสาร สั่งการ และมอบหมายงานได้อย่างชัดเจนด้วยบุคลิกและท่าทางที่เหมาะสม พร้อมทั้งสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย โอกาส และสถานการณ์ในการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ รวมไปถึงการเล็งเห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลอดจนสามารถสื่อสารอย่างเป็นกัลยาณมิตรในการชี้แนะ และให้คำปรึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โน้มน้าว ชักจูงให้บุคลากรภายในสถานศึกษาล้อยตามหรือเห็นด้วย และสามารถสื่อสารเพื่อแก้ไขปัญหาหรือลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ในระหว่างการทำงาน ของบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารในองค์กรจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในยุคปัจจุบันที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการพูดและการใช้เทคนิคการสื่อสารอย่างเหมาะสม ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยเสริมประสิทธิภาพในการสื่อสาร และการสื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารในยุคนี้ จำเป็นต้องเรียนรู้ให้เกิดความเข้าใจจนมีความชำนาญ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 (อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์

และพิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, 2562 : 137-142) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รัชชัย แสงดวง (2565 : 92) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารและจิตใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ ผันสว่าง (2566 : 19-20) ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตสาเกตนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ซึ่งผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตสาเกตนคร อันประกอบด้วยสมรรถนะด้านการสื่อสาร ด้านการทำงาน เป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ และด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งหมด

1.3 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มุ่งเน้นและส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ผ่านการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้กับบุคลากรทั้งในกลุ่มงานและต่างกลุ่มงานจากภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษาอย่างเปิดกว้าง สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะของผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพราะผู้ที่ยอมรับและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองนั้นจะสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ รวมทั้งเกิดการพัฒนางาน พัฒนาความคิด สามารถเข้าใจตนเองและปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี เกิดเป็นความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีผลต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกันของเพื่อนร่วมงาน ทำให้ผลของการปฏิบัติงานที่ได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (นลพรรณ ศรีสุข, 2558 : 46) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุมพร บรรจงเสนา ณ อยุธยา และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์ (2564 : 26-27) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ซึ่งผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชัชฎาภรณ์ แหวนเงิน และคนอื่น (2566 : 166) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ สิริลักษณ์ น้ำใส และอุไร สุทธิแย้ม (2566 : 60-61) ได้ศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนรัตนโกสินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนรัตนโกสินทร์ ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก

1.4 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลนั้นเข้ามามีบทบาทสำคัญในการเพิ่มศักยภาพของการบริหารงานของสถานศึกษาในหลายด้าน อาทิ ด้านการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากรบุคคล รวมไปถึงการสร้างสัมพันธ์กับชุมชน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีแนวคิด หลักการ และวิธีการบริหารที่ควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี รู้จักเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี ตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุปรีดา โกษาแสง และคนอื่น, 2565 : 246-249) ซึ่งในปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการศึกษาที่มีเป้าหมายให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้มีโอกาสพัฒนาและเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีผ่านการขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร ทั้งทางด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรเกี่ยวกับเทคโนโลยี และการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน โดยจัดหาเครื่องมือและระบบเครือข่ายที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนมีการจัดระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ นิธิวดี แพร้ววัฒนะสุข และสุภาวดี ลาภเจริญ (2565 : 211) ที่ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสถานการณ์สังคมพลิกผัน (Disruptive) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสถานการณ์สังคมพลิกผัน ด้านการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ กิตติภูมิ เรืองเสน และสุภาวดี ลาภเจริญ (2566 : 65-66) ที่ได้ทำการศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยจากผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลด้านการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ ผันสว่าง (2566 : 19-20) ซึ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตสาเกตนคร สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ซึ่งผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตสาเกตนคร ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.5 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัล ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากในปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซับซ้อน และส่งผลกระทบต่อทุกองค์รอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมไปถึงองค์กรทางการศึกษาซึ่งได้รับผลกระทบทั้ง จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคิดวิเคราะห์ วางแผนอย่างเป็นระบบและเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อช่วยลดผลกระทบและสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (มัทนา วังนอมศักดิ์ และคนอื่น, 2564 : 6-24) ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 นั้นถือว่าเป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่สามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้ โดยสามารถวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบขั้นตอน ตลอดจนมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาเพื่อประเมิน ปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน สอดคล้องกับ นิสาชล นามสาย และคนอื่น (2562 : 243-245) ซึ่งทำการศึกษาศมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีผลการวิจัยไปในทิศทางเดียวกันกับ พัทนียา ราชวงษ์ และอำนาจ ทองโปร่ง (2565 : 53) ที่ทำการศึกษาศมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ กิตติภูมิ เรืองเสน และสุภาวดี ลาภเจริญ (2566 : 65-66) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ซึ่งพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งจากผลการวิจัยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร รองลงมาคือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน ด้านการจัดการความรู้ และด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ ด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 และสถานศึกษาในสังกัดตระหนักและให้ความสำคัญต่อ

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2, 2566ก) ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรในแง่ของการปรับตัวเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยบุคลากรในองค์กรจะต้องมีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถนำความรู้และความสามารถของบุคลากรดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (ศิริลักษณ์ มีจันท, 2560 : 38) สอดรับกับ สุทญา อร่ามรัตน์ (2562 : 51-57) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับ วาสนา สิริอานวย และคนอื่น (2565 : 160-164) ซึ่งดำเนินการวิจัยในหัวข้อ เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยผลการวิจัยค้นพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน พบว่า ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้อยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และด้านการจัดการความรู้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่ำที่สุด และสอดคล้องกับ จินตนา ทายะ และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์ (2566 : 285) ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จากผลการศึกษาพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้หากพิจารณาค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านจะสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุดได้ ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคคล ด้านองค์กร ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี ตามลำดับ จะเห็นได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นถือเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรรูปแบบหนึ่งที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยการยกระดับความสามารถในการทำงานที่เกิดจากการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของทั้งองค์กรอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้สามารถอธิบายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำแนกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

2.1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีเป้าหมายและทิศทางในการบริหารงานที่ชัดเจน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินงาน และพัฒนาสถานศึกษา ผ่านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความคาดหวังในอนาคต เพื่อหาจุดร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ โครงสร้าง กลยุทธ์ รวมไปถึงการคิดค้นนวัตกรรมและแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นการวางภาพอนาคตในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเกิดเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของทั่วทั้งองค์กร ซึ่งมีผลให้บุคลากรรู้สึกผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา การจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยและเป็นระบบจะส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังที่ สุริยาการ ยันอินทร์ (2562 : 27-28) กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้มันจะต้องเป็นองค์กรที่มีการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ท้าทายการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งยังสอดคล้องกับ วิโรจน์ นามโส และคนอื่น (2558 : 141) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24 โดยผลการวิจัยชี้ว่า สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้หากพิจารณาแยกเป็นด้าน ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านองค์กรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และสอดคล้องกับ จักรกฤษณ์ กังหัน และคนอื่น (2566 : 49-52) ที่ได้ทำการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรดิตถ์ จากผลการศึกษาปรากฏว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมมีภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็น 3 อันดับแรก คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านองค์กร และด้านความรู้ ตามลำดับ

2.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากในสภาวะการณ์ที่ระบบการศึกษาไทยในปัจจุบันมีความตื่นตัวเรื่องการปฏิรูปการศึกษาในหลายด้าน รวมไปถึงด้านบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 ทั้งนี้มีผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดต้องมุ่งมั่นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นบุคคลที่มีทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทั้งจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จาก

เพื่อนร่วมงาน และการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี ผ่านการเข้าร่วมการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันระหว่างบุคลากรจากภายในและภายนอก สถานศึกษา ตลอดจนมีการส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิมโดยการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นจริง จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการแก้ไข จนเกิดเป็นการเรียนรู้ร่วมกัน ในทุกระดับทั่วทั้งองค์กร ซึ่งถือเป็นการสร้างความเข้าใจต่อบุคลากรให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายขององค์กร เพื่อร่วมกันพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป สอดคล้องกับ อรุณี อัตกลับ และคนอื่น (2561 : 116-117) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การ แห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาแยกในแต่ละด้านโดยสามารถ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด 3 อันดับแรก ดังนี้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการ ปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ วาสนา สิริอำนวย และคนอื่น (2565 : 160-164) ที่ทำการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ อยู่ในลำดับสูงที่สุด

2.3 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและ การสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมุ่งพัฒนาให้องค์กร ของตนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ โดยมีการวางแผนการบริหารและการดำเนินงานที่ ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ดี มีการกระจายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคคล ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สุริยากร ยันอินทร์ (2562 : 74) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จากผลการศึกษา พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัด การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาแยกในแต่ละด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงที่สุดไปต่ำที่สุด 3 อันดับแรกตามลำดับ ดังนี้ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี และระบบย่อยด้านบุคคล และสอดคล้องกับ ภูวรินทร์ อะทะวงษา และคนอื่น (2566 : 608) ศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนา องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1

พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้หากพิจารณาแยกเป็นด้าน พบว่า ด้านการบริหารบุคคล อยู่ในระดับมาก

2.4 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของตนเอง โดยการเข้าร่วมการประชุม อบรม และสัมมนา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมไปถึงมีการจัดประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ประกอบกับการส่งเสริมการเผยแพร่ความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ การถ่ายทอดความรู้ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์หรือเทคโนโลยีอื่น ๆ ซึ่งนำไปสู่การรวบรวม ปรับปรุง และพัฒนาองค์ความรู้และแนวทางการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน การจัดการความรู้จึงถือเป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญในการส่งเสริมองค์กรให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยองค์กรที่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพย่อมช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาคน พัฒนางาน และยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ (ปรณิภา มีครุฑ, 2567 : 59) สอดคล้องกับ อรุณี อັถกกลับ และคนอื่น (2561 : 116-117) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จากผลการศึกษา พบว่า ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ กรกเนตร คำไพ (2566 : 166-167) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จากผลการศึกษา พบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคโนโลยีเพื่อการสนับสนุนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2.5 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบุคลากรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรงบประมาณในการจัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่ทันสมัย เพียงพอ และตรงตามความต้องการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สุริยะ แซ่มศรีรัตน์ และคนอื่น (2565 : 154-155) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็น

องค์ประกอบสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม ซึ่งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยจะช่วยให้กระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างรวดเร็วทั่วถึงทั้งองค์กร ทันกับยุคสมัยข้อมูลข่าวสารและการเผยแพร่ในปัจจุบัน เช่นเดียวกับ วิชาวรรณ ตั้งวิริยะตระกูล และคนอื่น (2564 : 6-7) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4 ซึ่งผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด หากพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ศุภวัฒน์ มาศรี และศิริพงษ์ เสาภายน (2565 : 208) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ พบว่า โดยรวมแล้วความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 มี 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (X_4) ด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลง (X_2) ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_3) และด้านการพัฒนาตนเอง (X_1) ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

3.1 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2 เนื่องจากการทำงานเป็นทีมถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของความสำเร็จในการบริหารจัดการขององค์กรในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ต้องการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในทีม ผ่านการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และกระบวนการคิด จนเกิดการพัฒนา ต่อยอด และสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การค้นพบแนวการปฏิบัติที่ดี การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมจึงมีบทบาทสำคัญในแง่ของการช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ จากการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีผลให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่ต้องอาศัย การทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2564 : 5-6) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ความสามารถในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยการส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้และ การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา ชุมชน

และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนสามารถระดมความคิดเห็น ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และตัดสินใจร่วมกันในการวางแผนการดำเนินงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา อันก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในทุกระดับของคนที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนการคิดค้นพัฒนาองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานในทุกระดับ โดยสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้ แสดงออกถึงบทบาทของการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี เปิดกว้างทางความคิดและยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างมีเหตุและผล มองเห็นและเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลพร้อมทั้งสามารถดึงเอาศักยภาพของบุคลากรซึ่งเป็นสมาชิกของทีมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนสามารถกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และพร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน โดยการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง และให้กำลังใจแก่สมาชิกในทีมอย่างเต็มความสามารถ เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิภาวรรณ ตั้งวิริยะตระกูล และคนอื่น (2564 : 13) ซึ่งพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารด้านการดำเนินงานเป็นทีมส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 ตลอดจนสอดคล้องกับแนวคิดของ สุระ สอนสะอาด และสุทธิพงศ์ บุญผดุง (2566 : 47) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคลากรต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน วางแผนและรับผิดชอบงานร่วมกัน มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน โดยผู้บริหารจะต้องสามารถเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตาม เปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานที่ทำงานตามความถนัด ผ่านการให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเต็มศักยภาพ

3.2 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เนื่องจากในปัจจุบันองค์กรทางการศึกษาถือเป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายในจากการโยกย้ายหรือการปรับเปลี่ยนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองการปกครอง ตลอดจนด้านความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี

ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารและรูปแบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ต้องมีการปรับเปลี่ยน แก้ไข จากการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ที่สามารถปรับตัวต่อสถานการณ์และอยู่รอดในสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตได้ การบริหารความเปลี่ยนแปลงจึงถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สนับสนุนให้องค์กรและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสามารถปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งการเข้าใจหลักการและความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ย่อมส่งผลดีต่อองค์กรที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันในทุกสถานการณ์ (ยุวดี ยัมรอด, 2559 : 19) โดยคุณูญแจสำคัญที่จะผลักดันให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพก็คือภาวะผู้นำและความสามารถของผู้นำองค์กร (มัทนา วังถนอมศักดิ์ และคนอื่น, 2564 : 6-24) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ เข้าใจในหลักการและกระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรเกิดการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงเพื่อร่วมกันพัฒนา โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษาในทุกชั้นตอน พร้อมทั้งมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรเกิดการเรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาผ่านการฝึกอบรม แลกเปลี่ยน แบ่งปันและการถ่ายทอดความรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านใหม่ ๆ สำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาบริหารงานและปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการเมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ท้าทายได้ จากการคาดการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคภายนอกทั้งในด้านทรัพยากร สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีและศักยภาพของสถานศึกษาในทุกแง่มุมอย่างเป็นระบบ รวมไปถึงมีการทบทวนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การวางแผนด้านนโยบาย และโครงสร้างขององค์กรที่ชัดเจน ไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่น โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้มีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและเอื้อผลประโยชน์ให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งในระยะยาว ทนสมัยและสามารถอยู่รอดในสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงได้

3.3 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างศักยภาพให้กับองค์กร และเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก และรวดเร็ว โดยมีบทบาทสำคัญในแง่ของการนำมาสนับสนุนในการ

เรียนรู้และการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ มาร์ควอร์ท (Marquardt, 1996: 27-28) ที่เชื่อว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่มีการ ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรบนพื้นฐานของเทคโนโลยี หรือระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และขีดความสามารถได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือต่าง ๆ สามารถช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเข้าถึงและ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีโครงสร้างของความร่วมมือที่ทำให้ เกิดทักษะการทำงานร่วมกัน การประสานงาน และทักษะความรู้อื่น ๆ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ จะทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้อย่างเป็นอิสระ ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาให้ก้าวเข้าสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนา ตนเองและบุคลากรภายในสถานศึกษาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีอยู่เสมอ จากการเข้าร่วมการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการ วิเคราะห์และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการขับเคลื่อนองค์กรหรืออำนวยความสะดวกในการ บริหารจัดการและการปฏิบัติงานของสถานศึกษา โดยมีการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ และระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยมาสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับ ความต้องการของบุคลากรภายในสถานศึกษา สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการข้อมูลหรือ สร้างฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบและเข้าถึงได้ในทุกที่ทุกเวลาอย่างรวดเร็ว ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ในการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การแลกเปลี่ยน ความรู้ การติดต่อสื่อสาร และการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อขยายการเรียนรู้ของบุคลากรให้กว้างขึ้น ตลอดจนนำไปสู่การค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดการดำเนินงานของ สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อัญชลี เหลืองศรีชัย และลัดดาวลัย เพชรโรจน์ (2564 : 179-184) ที่ทำการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของ บุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า การส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน ยุคดิจิทัลนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาและเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบ สารสนเทศอย่างเหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา ตลอดจนภายในสถานศึกษาควรมีระบบ อินเทอร์เน็ตที่เพียงพอให้กับสมาชิกในองค์กร เพื่อใช้ในการจัดการความรู้และสามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.4 สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลด้านการพัฒนาตนเองส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เนื่องด้วยในปัจจุบันที่วิทยาการต่าง ๆ มีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งเข้ามามีบทบาทสำคัญและทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องอยู่

ตลอดเวลา ซึ่งส่งผลอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการของทุกองค์กรโดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษา ที่ต้องมีการปรับตัว ปรับเปลี่ยนและจัดการอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ให้ความรู้ ทั้งหมดกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนในองค์กรและก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (ศุภวัฒน์ มาศรี และศิริพงษ์ เสาภายน, 2565 : 205) การขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคดิจิทัลให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องมี ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็น พลวัตในปัจจุบันอยู่เสมอ โดยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็น ในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อ แหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี การวัดและประเมินผล ตลอดจนกลยุทธ์สำหรับการบริหารงานใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง พัฒนาการปฏิบัติงาน วิจัยฯ และพัฒนาสถานศึกษาต่อไป ผ่านการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ หรือการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมไปถึงการสืบค้น ข้อมูลความรู้จากเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งผู้บริหารยุคใหม่นั้นจะต้องมีความสามารถในการนำสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการแสวงหาและพัฒนาความรู้ สามารถรวบรวม ประมวล ความรู้ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนจะต้องมีการสนับสนุนให้การเรียนรู้เกิดขึ้นกับบุคลากร ทุกคนและทุกระดับในองค์กรอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลและ สามารถขยายขีดความสามารถของตนเองได้บนพื้นฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ สอดคล้องกับ นัจกค บุษานิคม และจิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย (2561 : 339) ซึ่งทำการศึกษารูปแบบ การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า โดย จากการศึกษ พบว่า การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการเลือกและแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม ตลอดจนจะต้องสามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ เป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

การทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผล ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมากขึ้น โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกสถานศึกษาอย่างละเอียดและเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการและการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม ตลอดจนมุ่งเน้นพัฒนาตนเองและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จากการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รอบตัวและประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างและพัฒนากระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาต่อไป ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้และสามารถปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำสุด ดังนั้น สถานศึกษาควรให้การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม เพียงพอและสอดคล้องรับความต้องการมากขึ้น ตลอดจนมุ่งเน้นให้มีการปรับปรุงเทคโนโลยีและพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบสามารถเข้าถึงได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีความทันสมัย พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อยู่เสมอ

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการพัฒนาตนเอง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะทั้ง 4 ด้าน เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการส่งเสริมพัฒนาและการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในปัจจุบัน

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกกับสถานศึกษาที่มีคุณภาพต่างกัน ขนาดต่างกัน เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษานั้น ๆ

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีม เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ สุขเกษม. (2561). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กรกเนตร คำไพ. (2566). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กฤษณะ ดาราเรือง. (2558). ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, 21(2) : 133-143.
- กัญญานิษฐ์ ขุนประดิษฐ์. (2562). การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- กิตติภูมิ เรืองเสน และสภาวดี ลาภเจริญ. (2566). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารครุศาสตร์, 6(2), 60-71.
- ขวัญตา เจริญศรี. (2562). รูปแบบสังคมแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จตุรภูษ เวียงสมุทร และพรทิวา ชนะโยธา. (2566). สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดมหาสารคาม. วารสารการบริหารการศึกษา มจร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 3(3), 162-163.
- จักรกฤษณ์ กังหัน, จิณณ์ณิตา ทับทิม, จิตสุภา สารพันธ์, พรรณิศา ชันเพ็ชร, ภัทราพร เยาวรัตน์ และ สิริพร เชาวนชัย. (2566). การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรดิตถ์. วารสารปราชญ์ประชาคม, 1(3), 49-52.
- จิตติมา วรณศรี. (2564). การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล. พิษณุโลก : รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.

- จินตนา ทายะ และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2566). วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, 24(2), 285.
- เจตริน ทิพย์ดี บุญเลิศ, วีระพรกานต์ และพระครูพิจิตรศุภการ. (2566). กลยุทธ์การบริหารสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒนา*, 5(1), 188.
- ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล. (2560). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ชัชฎาภรณ์ แหวนเงิน, วัยวุฒิ บุญลอย และเริงวิญญ์ นิลโคตร. (2566). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. *วารสารนมหาดูงานาตรทรรศน์*, 10(12), 166.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2560). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- ชูศักดิ์ จุฑาวัตร. (2551). *การวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้สถิติในงานวิจัย*. กรุงเทพฯ : ส. เสริมมิตรการพิมพ์.
- จิตาภา สุวรรณขำ และละมุล รอดขวัญ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(7), 109.
- ณัฐ ไร่จินดา. (2563). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ณัฐธีรา มีจันทร์. (2562). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณิกัญญา สายธนู. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ดารารัตน์ จันทร์กาย. (2559). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีในทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์.

- ธวัชชัย แสนดวง. (2565). สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธัญญาภรณ์ นาจำปา. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธีรพงษ์ กาญจนสกุล, กัญกร เอี่ยมพญา และนิวัฒน์ น้อยมณี. (2565). คุณลักษณะผู้บริหารยุคใหม่ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 19(84), 79.
- นกรินทร์ จัปจิตต์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดประทุมธานี.
- นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ ผันสว่าง. (2566). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตสาเกตนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. วารสารการบริหารการศึกษา มมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 3(1), 19-20.
- นลพรรณ ศรีสุข. (2558). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- นัจฉก บุษาทิมพ์ และจิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย. (2561). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อบ่มเพาะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารศิลปการศึกษาศาสตรวิจัย, 10(2), 332-345.
- นิตี เรืองสุขอุดม. (2563). สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิติวดี แพร้วพัฒนสุข และสุภาวดี ลาภเจริญ. (2565). การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสถานการณ์สังคมพลิกผัน (Disruptive) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. Journal of Roi Kaensarn Academi, 7(6), 205-220.

- นิศาชล นามสาย, ทองสุข วันแสง, ไพฑูรย์ มีกุล และสมหมาย สร้อยนาคพงษ์. (2562). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1. **วารสารบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**, 8(30), 243-245.
- บุญใจ ชะเอม. (2562). การพัฒนารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**.
- เบญจมาศ ต้นสูงเนิน. (2564). องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัว เขต 1. **วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**, 13(1) : 22-38.
- ปฐมสุข สีลาดเลา. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**.
- ปรณิกา มีครุฑ. (2567). การจัดการความรู้ขององค์กรในยุคดิจิทัล. **วารสารสหศาสตร์การพัฒนาลังคม**, 2(2) : 59.
- ปรีชญา เพียรกลสิกิจ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**.
- ปวีศา มีศรี และโอฬาร กาญจนากาศ. (2563). สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี**, 8(1), 138-144.
- ปิยวรรณ วิเศษสุวรรณภูมิ. (2566). การเสริมสร้างแรงจูงใจสำหรับผู้เรียนในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปุณณิษฐา มาเชค. (2565). การบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล. ค้นข้อมูล 9 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://shorturl.asia/emgZ7>
- เปรมศิริ เนื้อเย็น. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี**.
- พระมหาพงษ์สินธ์ ธีรจิตโต. (2564). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา วัดศรีนคราราม อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา คณะพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**.

- พชนียา ราชวงษ์ และอำนวย ทองโปร่ง. (2565). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(6), 53.
- พัฒนจิตา กนกพงษ์เสถียร, ทวีศิลป์ กุลนาคดล และอภิธิ์ ทรงบัณฑิตย์. (2565). โมเดลสมรรถนะการบริหารคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการประกันคุณภาพการศึกษา. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 16(46), 131-144.
- พิชามญช์ ลาวชัย. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). ผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม. *วารสารครุศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 4(1) : 5-6.
- เพ็ญประภา ศรีมะโรง. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไพศาล โกพัฒนันตา, สุริยงค์ ขวนขยัน และสมสรณีย์ วงษ์อยู่น้อย. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 11(1), 102.
- ภมรรรณ แป้นทอง. (2561). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเรียนรู้แบบดิจิทัล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ภัทรา จรรยาธรรม. (2564). การบริหารสถานศึกษาเอกชนในยุคดิจิทัล. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภิชาพัชญ์ โหนะ. (2562). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ภูวรินทร์ อะทะวงษา, ศุภกร ศรีเพชร และชาญวิทย์ หาญรินทร์. (2566). สภาพความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 8(1), 608.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- มัทนา วังถนอมศักดิ์, วรกาญจน์ สุขสุดเขียว, สายสุดา เตียเจริญ และพรพรรณ อินทรประเสริฐ. (2564). ผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความเปลี่ยนแปลง. **วารสารวิชาการ วิทยาลัยแสงธรรม**, 13(2), 6-24.
- มานะ ครุฑาโรจน์. (2563). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุคการศึกษา 4.0. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการจัดการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต**.
- ยุวดี ยิ้มรอด. (2559). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนสาธิตสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร**.
- วรรณภา เอรารวรรณ์. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี**.
- วิชนก ออาจปฐ. (2564). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**.
- วาสนา สิริอำนวย, พิษณุภา ยืนยาว และธาดา ตันติโชค. (2565). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. **วารสารสิรินธรปริทรรศน์**, 23(1), 160-164.
- วิชชุดา ถาวรกลัปชัย. (2560). รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ**.
- วิภาวรรณ ตั้งวิริยะตระกูล, โสภนา สุดสมบูรณ์ และกุลชลิ จงเจริญ. (2564). สมรรถนะหลักและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4. **วารสารสถาบันวิจัยพิมลธรรม**, 8(2), 6-7.
- วิโรจน์ นามโส, ชีระวัฒน์ เยี่ยมแสง และจำเนียร พลหาญ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**, 12(59), 133-145.

- วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศศิธรดา แวงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, (6)1 : 11.
- ศศิวิมล ม่วงกล้า. (2562). การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริินนาถ ทับทิมใส. (2563). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค “การศึกษาที่พลิกผัน”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริลักษณ์ มีจันท. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศุภวัฒน์ มาศรี และศิริพงษ์ เสาภายน. (2565). การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ. วารสารวิจัยวิชาการ, 5(4), 205-208.
- สมศักดิ์ ฉัตรประยูร. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. (2566ก). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. ค้นข้อมูล 28 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://www.pbi2.go.th/web/?p=3558>
- _____. (2566ข). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2. ค้นข้อมูล 30 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://www.pbi2.go.th/web/?p=3548>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2567) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ค้นข้อมูล 25 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://www.obec.go.th/archives/813787>

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579**. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักวิชาการ. (2563). **ทักษะการทำงานในยุคดิจิทัล (Working Skills in the Digital Age)**. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- สิริลักษณ์ น้ำใส และอุไร สุทธิรัมย์. (2566). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนรัตนโกสินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**, 34(2), 60-61.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). **การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (School Management in Digital Era)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุทธยา อร่ามรัตน์. (2562). **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุนทรีย์ ธิชากรณ์. (2563). **แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สุนิสา มัยจิ้น. (2563). **การศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุปรีดา โกษาแสง, กฤษดา ผ่องพิทยา และสมชาย เทพแสง. (2565). เทคโนโลยีสำหรับการบริหาร สถานศึกษาในยุค Digital Transformation. **วารสารบริหารการศึกษา มศว**, 19(37), 246-249.
- สุระ สอนสะอาด และสุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2566). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร**. **วารสารการบริหารจัดการและนวัตกรรมท้องถิ่น**, 5(1), 47.
- สุริยะ แซ่มศรีรัตน์, ชูศักดิ์ เอกเพชร และผ่องศรี วาณิชยศุวงศ์. (2565). การพัฒนาแผนกลยุทธ์ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครในภาคใต้. **วารสาร ราชภัฏสุราษฎร์ธานี**, 3(1), 154-155.
- สุริยาการ ยันอินทร์. (2562). **แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- เสาวลักษณ์ พันธบุตร. (2560). อยู่อย่างร่วมสมัยในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสารสังคม, 5(2) : 161-162.
- หนูกัญท์ ปาโส. (2562). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- อภิขญา ฉัตรช่อฟ้า และบุญทัน ดอกไธสง. (2562). องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์, 5(1), 160.
- อมร อุณหสุทธียนนท์, รุจิร ภูสาระ และภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2566). สมรรถนะหลักของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยม จังหวัดสมุทรสงคราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 13(1), 84.
- อรรคพล สงวนนวน. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- อรอุมา นาชัยพูล และสุภาวดี ลาภเจริญ. (2566). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนกลุ่มกรุงธนใต้ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา, 34(2) : 71-81.
- อัญชลี เหลืองศรีชัย และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. (2564). การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดปทุมธานี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, 7(2), 179-184.
- อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์ และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2562). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 13(1), 137-142.
- อุมพร บรรจงเสนา ณ อุษยา และพรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 4(2), 26-27.
- อรุณี อັกกลับ, สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ และอภิธีร ทรงบัณฑิตย์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วารสารบริหารการศึกษามศว, 15(29), 116-117.

- Bafadal, I., Nurabadi, A., Sobri, A. Y., & Gunawan, I. (2019). Standards of Competency of Head of School Beginners as Leaders in Learning Innovation. **Proceedings of the 5th International Conference on Education and Technology (ICET 2019)**, 382, 13-18.
- Best, J. W. (1981). **Research in education**. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Cronbach, Lee. J. (1990). **Essentials of psychological testing**. 5th ed. New York: Harper & Row.
- Ezeugbor, C. O. (2018). Administrators' Managerial Competencies for Sustainable Human Resource Management in Secondary Education in Enugu State, Nigeria. **European Journal of Education Studies**, 3 : 21-30.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607-610.
- Magulod, G. C. (2017). Factors of School Effectiveness and Performance of Selected Public and Private Elementary Schools: Implications on Educational Planning in the Philippines. **Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research**, 1 : 73-83.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the Learning Organization**. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. (2002). **Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning**. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing, Inc.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competency rather than Intelligence. **American Psychologist**, 11: 57-83.
- Senge, P. M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group.
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). **Competency at work: Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Sons.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ



ที่ อว ๐๖๓๔.๑๑/ว ๐๒๒

คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
๗๖๐๐๐

๑๑ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน นางศิริรุ่ง หทัยรัตนานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑.แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวดวงหทัย แยมดาด รหัสนักศึกษา ๖๕๙๑๙๑๐๐๔ เป็นนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง เป็นประธานที่ปรึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์แล้ว นั้น

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ และประสบการณ์ในทางวิชาการอย่างยิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างวิทยานิพนธ์มาเพื่ออ่านพิจารณา ประกอบด้วยแล้ว หากประสงค์ข้อมูลเพิ่มเติม สามารถประสานงานได้ที่ นางสาวดวงหทัย แยมดาด หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๗๔๕๘ ๐๐๐๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง)

คณบดีคณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทร. ๐ ๓๒๘๔ ๓๐๐๕

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@pbru.ac.th

ที่ อว ๐๖๓๔.๑๑/ว ๐๒๒



คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
๗๖๐๐๐

๑๑ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สัมฤทธิ์ แสงทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑.แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวดวงหทัย แยมตาต รหัสนักศึกษา ๖๕๔๑๔๑๐๐๔ เป็นนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง เป็นประธานที่ปรึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์แล้ว นั้น

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ และประสบการณ์ในทางวิชาการอย่างยิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างวิทยานิพนธ์มาเพื่ออ่านพิจารณา ประกอบด้วยแล้ว หากประสงค์ข้อมูลเพิ่มเติม สามารถประสานงานได้ที่ นางสาวดวงหทัย แยมตาต หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๗๔๕๘ ๐๐๐๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทร. ๐ ๓๒๘๔ ๓๐๐๔

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@pbu.ac.th

ที่ อว ๐๖๓๔.๑๑/ว ๐๒๒



คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
๗๖๐๐๐

๑๑ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ภาวินี อนามัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑.แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวดวงหทัย แยมตาด รหัสนักศึกษา ๖๕๙๑๙๑๐๐๔ เป็นนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง เป็นประธานที่ปรึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์แล้ว นั้น

ในการนี้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ และประสบการณ์ในทางวิชาการอย่างยิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้ นักศึกษาได้ส่งต้นฉบับโครงร่างวิทยานิพนธ์มาเพื่ออ่านพิจารณา ประกอบด้วยแล้ว หากประสงค์ข้อมูลเพิ่มเติม สามารถประสานงานได้ที่ นางสาวดวงหทัย แยมตาด หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๗๔๕๘ ๐๐๐๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง)

คณบดีคณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทร. ๐ ๓๒๘๔ ๓๐๐๕

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@pbru.ac.th

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญขอความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

ที่ อว ๐๖๓๔.๑๑/๐๕๕



คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
๗๖๐๐๐

๒๙ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง(try-out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเพชรบุรี

ด้วย นางสาวดวงหทัย แยมดาด รหัสนักศึกษา ๖๕๕๑๙๑๐๐๔ เป็นนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่งเป็นประธานที่ปรึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์แล้ว นั้น

ในการนี้ นักศึกษาได้ดำเนินการถึงขั้นเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง(try-out) จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากคุณครู ในสถานศึกษาของท่าน จำนวน ๓๐ คน ซึ่งผลการเก็บข้อมูลดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป ทั้งนี้ หากประสงค์ข้อมูลเพิ่มเติมสามารถประสานงานได้ที่นางสาวดวงหทัย แยมดาด หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๗๔๕๘ ๐๐๐๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทร. ๐ ๓๒๘๙ ๓๐๐๕

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@pbru.ac.th

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ที่ อว ๐๖๓๔.๑๑/๑๒๒



คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
๗๖๐๐๐

๖ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. รายชื่อครูผู้สอนจำแนกตามอำเภอและสถานศึกษา

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางสาวดวงหทัย แยมตาด นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี รหัสนักศึกษา ๖๕๙๑๙๑๐๐๔ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง เป็นประธานที่ปรึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์แล้ว

ในการนี้ นักศึกษาดังกล่าวได้ดำเนินการถึงขั้นเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย คณะครุศาสตร์ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการส่งแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์(Google Form) (ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑) ไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒ (รายชื่อครูผู้สอนจำแนกตามอำเภอและสถานศึกษา ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒) เพื่อใช้เก็บข้อมูลการวิจัยจากครูผู้สอนในสังกัดของท่าน ซึ่งผลการเก็บข้อมูลดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป ทั้งนี้ หากประสงค์ข้อมูลเพิ่มเติมสามารถประสานงานได้ที่นางสาวดวงหทัย แยมตาด หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๗๔๕๘ ๐๐๐๗

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง)
คณบดีคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทร. ๐ ๓๒๘๘ ๓๐๐๕

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@pbru.ac.th

ที่ ศธ ๐๔๑๐๕/๘๐๓



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒
ต.ท่ายาง อ.ท่ายาง จ.เพชรบุรี ๗๖๑๓๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน

- | | |
|--|--------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. QR code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย | จำนวน ๑ ฉบับ |
| ๒. รายชื่อครูผู้สอนจำแนกตามอำเภอและสถานศึกษา | จำนวน ๑ ชุด |

ด้วย นางสาวดวงหทัย แยมตาต นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี รหัสนักศึกษา ๖๕๕๑๙๑๐๐๔ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญส่ง เป็นประธานที่ปรึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงร่างวิทยานิพนธ์แล้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จึงขออนุญาตขอให้ให้นักศึกษาคนดังกล่าว ได้เก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยกับครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒ ขออนุญาตขอให้มายังครูผู้สอน จำนวน ๑๑๗ โรงเรียน รวมทั้งสิ้น ๒๖๙ คน (ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒) ร่วมตอบแบบสอบถามงานวิจัย ผ่านระบบ QR code (ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑) ทั้งนี้ หากประสงค์ข้อมูลเพิ่มเติม สามารถประสานงานได้ที่ นางสาวดวงหทัย แยมตาต หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๗๔๕๘ ๐๐๐๗

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวนันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต ๒
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต ๒

กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
ศน.อมรรัตน์ คั่นขั่ง โทรศัพท์ ๐๘๙ ๕๒๔๙ ๘๗๔
โทรศัพท์ ๐๓๒ ๔๗๓๘๕๗
โทรสาร ๐๓๒ ๔๓๗๑๑๐ ต่อ ๒๐๔

ภาคผนวก ง
จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอชะอำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	เนินทราย	1	0
2	บ้านนายาง (วิเทศปริยัติราษฎร์รังสรรค์)	9	3
3	บ้านบางเกตุ	4	1
4	บ้านบางเก่า	4	1
5	วัดโตนดหลวง (สุขประสิทธิ์วิทยา)	10	3
6	บ้านบ่อไร่	2	1
7	วัดหนองศาลา (ธรรมกรประสาท)	12	4
8	ชาวไร่	10	3
9	บ้านดอนขุนห้วย	14	4
10	บ้านร่องระกำ	7	2
11	นิคมสร้างตนเองเขื่อนเพชร (พิบูลสงครามที่ ๑)	13	4
12	บ้านหุบกะพง	14	4
13	บ้านหนองยาว (ราษฎร์สามัคคีรังสรรค์)	16	5
14	บ้านหนองเผ่าถ่าน (ประชาประสิทธิ์)	10	3
15	วัดช้างแทงกระจาด (จันทร์จำนง)	9	3
16	บ้านดอนมะกอก	5	1
17	บ้านพุทหวาย	10	3
18	บ้านหนองขาม	2	1
19	บ้านอ่างหิน	3	1
20	บ้านทุ่งขาม	4	1
21	บ้านบ่อหลวง	6	2
22	บ้านโป่งแย้	4	1
23	บ้านไร่ใหม่พัฒนา	5	1
24	บ้านรางจิก	3	1
25	บ้านดอน	0	0

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอชะอำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 (ต่อ)

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
26	บ้านหนองเขื่อน	7	2
รวม		184	54

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอยายาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	บ้านท้ายาง (ประชาสรรค์)	52	15
2	บ้านหนองบัว	9	3
3	บ้านหนองแขม	4	1
4	สหกรณ์บำรุงวิทย์	4	1
5	บ้านสระพระ	11	3
6	วัดเขากระจุย มิตรภาพที่ 103	5	1
7	วัดท่าคอย (สกุณอุปถัมภ์)	7	2
8	วัดท่าขาม (สะเทือนราษฎร์อุปถัมภ์)	6	2
9	บ้านท่าไต้	14	4
10	บ้านหนองน้ำถ่าย	4	1
11	วัดเขาปากช่อง	4	1
12	บ้านท่ากระเทียม	3	1
13	วัดหนองจอก (ศรีสรรค์พานิช)	10	3
14	บ้านหนองเกตุ	4	1
15	บ้านหันตะเภา	3	1
16	วัดหนองบัว	4	1
17	บ้านดอนเตาอิฐ	5	1
18	บ้านในดง	10	3
19	วัดมาบปลาเค้า (ธรรมโชติผดุง)	4	1

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอท่ายาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 (ต่อ)

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
20	วัดตาลกง (ธรรมศรียาทร)	14	4
21	วัดเขื่อนเพชร (วชิรเวทประชาสรรค์)	10	3
22	เขื่อนเพชร (ชลประทานสงเคราะห์)	8	2
23	บ้านหนองขานาง	10	3
24	บ้านแม่ประจันต์	14	4
25	วัดวังไคร้ (วชิรานุกูลประชาสรรค์)	13	4
26	วัดท่าเหว	8	2
27	บ้านหนองชุมแสง (พัชรศาสนราษฎร์นุเคราะห์)	14	4
28	บ้านท่าหัวลบ	4	1
29	บ้านหนองโรง	14	4
30	บ้านเขากระปุก	6	2
31	บ้านหนองตาฉาว (จตุตธาราษฎร์บำรุง)	4	1
32	บ้านหนองคอกไก่อ	3	1
33	บ้านเขาอ่างแก้ว	13	4
34	บ้านโป่งเกตุ	14	4
35	บ้านท่าลาว (พัชรศาสนราษฎร์นุเคราะห์)	10	3
36	วัดพระพุทบาทเขาลูกช้าง (พิพิธพัฒนานุเคราะห์)	14	4
37	บ้านท่าไม้รวก	4	1
38	บ้านหนองเตียน	3	1
39	บ้านสารเห็ด	10	3
40	บ้านโพรงเข้	2	1
41	บ้านหนองเขาอ่อน	3	1
42	บ้านท่ามะริด	5	1

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอท่ายาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 (ต่อ)

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
43	บ้านทุ่งโป่ง	4	1
44	บ้านยางชุม	8	2
รวม		375	110

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอบ้านลาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	วัดลาดศรีธาราม (สำนักงานสลากกินแบ่งสงเคราะห์ 128)	10	3
2	วัดกุ่ม (เรือนพูนพิทยา)	6	2
3	วัดโพธิ์กรู (ผินผดุง)	9	3
4	วัดเขาทะโมน (เรือนวงศ์ทองศรี)	2	1
5	วัดท่าศาลาราม (เรือนบุญนาศาลัย)	7	2
6	วัดห้วยเสือ (มงคลประชาสรรค์)	5	1
7	บ้านพุตุม	4	1
8	บ้านหนองจอก(อุดมธรรมอุปถัมภ์)	7	2
9	วัดหนองแก (กลุ่มวิทยาคาร)	14	4
10	บ้านหนองโสน (รัฐราษฎร์บำรุง)	2	1
11	วัดโพธิ์ลอย (เรือนวงษ์ผดุง)	12	4
12	บ้านโป่งสลอด	4	1
13	วัดบ่อบุญ (จารุราษฎร์บำรุง)	9	3
14	บ้านดงห้วยหลวง	3	1
15	บ้านหนองไก่อื่อน	4	1
16	บ้านลาดโพธิ์ (สุทธิราษฎร์รังสรรค์)	1	0
17	วัดห้วย	5	1

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอบ้านลาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 (ต่อ)

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
18	วัดหนองกาทอง (ม่วงนิรมิต)	2	1
19	วัดดอนกอก (ลั้วนประชาสรรค์)	2	1
20	บ้านแหลมทอง	14	4
21	บ้านไร่โคก (อินทร์ประชาสรรค์)	3	1
22	วัดจันทาราม (เต็มไธราษฎร์อนุเคราะห์)	6	2
23	วัดซ่อม่วง	3	1
24	บ้านซ่อง(ประชากรบำรุง)	14	4
25	บ้านไร่ถิ่นน้อย (อาจอำรุง)	1	0
26	วัดศาลาเขื่อน (อุภัยเพชร)	6	2
27	วัดอินจำปา (มงคลคุรุราษฎร์)	1	0
28	วัดม่วงงาม	4	1
29	วัดถ้ำรงค์ (ผ่านผดุง)	13	4
รวม		173	51

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอแก่งกระจาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2

ลำดับที่	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	ชลประทานแก่งกระจาน	10	3
2	บ้านวังนางนวล	3	1
3	บ้านตะเคียนงาม	3	1
4	บ้านน้ำทรัพย์	4	1
5	บ้านต้นเกด	3	1
6	บ้านแม่คะเมย	12	4
7	บ้านพุเข็ม	5	1

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายโรงเรียนในอำเภอ แก่งกระเจาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 (ต่อ)

ลำดับ	สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
8	บ้านท่าเรือ (ประสาทอนุสรณ์)	4	1
9	อ.ฮ.ลิงค์ (ในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี)	12	4
10	บ้านสองพี่น้อง (สายปัญญาสมาคมในพระบรมราชินูปถัมภ์)	3	1
11	บ้านหนองปิ่นแตก	13	4
12	บ้านห้วยลาดุก	3	1
13	บ้านหนองหงส์	5	1
14	บ้านด่านโจ	14	4
15	บ้านป่าแดง	34	10
16	บ้านห้วยไผ่	6	2
17	บ้านหนองมะกอก	6	2
18	บ้านมะขามโพรง	10	3
19	บ้านห้วยกว้างจริง	13	4
20	บ้านพุสวรรค์	4	1
21	บ้านซ้อง	14	4
22	บ้านทุ่งเค็ด	2	1
23	บ้านหนองสะแก	4	1
รวม		187	55

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
 2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
 3. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อตามการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวดวงหทัย แยมตาต

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1) เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2) อายุ

☐ 20-30 ปี

☐ 31-40 ปี

☐ 41-50 ปี

☐ มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3) ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4) วิทยฐานะ

☐ ไม่มีวิทยฐานะ

☐ ชำนาญการ

☐ ชำนาญการพิเศษ

☐ เชี่ยวชาญ

☐ เชี่ยวชาญพิเศษ

5) ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16-20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

6) ขนาดโรงเรียน

☐ ขนาดเล็ก

☐ ขนาดกลาง

☐ ขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงถึงระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดตามทัศนะของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

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

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อศึกษาค้นคว้าและพัฒนาความรู้ของตนเองได้					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำเอกสารสรุปความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและการศึกษาดูงานอย่างเป็นระบบ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาได้					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้ของบุคลากรภายในสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม แลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
7	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารงานของตนเองอยู่เสมอ					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษา					
สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เช่น ทรัพยากร สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี ศักยภาพของโรงเรียน เพื่อใช้พัฒนาระบบการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เหมาะสมรวดเร็ว และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมิน ปรับปรุง และพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อบริหารงานได้อย่างเหมาะสม					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยี						
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี โดยการเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาดูงานอยู่เสมอ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้ของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือหรือระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีโดยการเข้าร่วมอบรมอยู่เสมอ					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกับบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าและตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอื่น ๆ					
สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม						
24	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดประชุม วางแผน กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรหรือกลุ่มงานที่ชัดเจน					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันของบุคลากร จากการใช้วาจาและท่าทางที่เหมาะสม					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเต็มความสามารถ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีเมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่น					

ข้อที่	สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
30	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น และมีการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร และติดต่อประสานงานในการปฏิบัติงานกับสมาชิกในทีมได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม					
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง ชมเชย และให้เกียรติต่อบุคลากรภายในสถานศึกษาซึ่งเป็นสมาชิกในทีมเสมอ					
สมรรถนะด้านการสื่อสารและการจูงใจ						
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ชัดเจนและถูกต้อง					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
36	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้ช่องทางสื่อและเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารได้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย โอกาสและสถานการณ์					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพูดโน้มน้าว ชักจูง เพื่อให้ผู้ฟังเห็นด้วยและคล้อยตามได้					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสม					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาเพื่อลดปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้					
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกภาพและท่าทางที่เหมาะสมในระหว่างการสื่อสาร					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่แสดงถึงระดับความคิดเห็นที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดตามทัศนะของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

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

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้						
1	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การอบรม สัมมนา การประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ					
2	ผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษาของท่านตระหนักและมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้ของตนเองอยู่เสมอ					
3	สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
4	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยี เช่น การอบรมออนไลน์ การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์					
5	สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านการทำงานเป็นทีม					
6	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกับครูในสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานภายนอก					

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิม โดยการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางในการแก้ไขปัญหา					
8	สถานศึกษาของท่านมีการสร้างความเข้าใจต่อบุคลากรให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปัญหา					
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร						
9	สถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต พัฒนาวิสัยทัศน์ และ พันธกิจร่วมกัน					
10	ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
11	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี					
12	สถานศึกษาของท่านมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร					
13	สถานศึกษาของท่านมีการจัดประชุม เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งในกลุ่มงานและต่างกลุ่มงาน					
14	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ สร้างและพัฒนาสิ่งใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
15	สถานศึกษาของท่านมีการจัดประชุม เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินงาน และพัฒนาสถานศึกษา					
16	สถานศึกษาของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย ที่ไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่น โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน					
17	ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีความผูกพันต่อสถานศึกษา					
18	ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา					

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการเอื้ออำนาจบุคคลและการสนับสนุน						
19	สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานโดยมอบหมายงานและให้อำนาจการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล					
20	สถานศึกษาของท่านกำหนดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการใช้บุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถ					
21	สถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนา กลยุทธ์และแผนงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการอำนวยความสะดวกวางแผน ช่วยเหลือ และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาลงมือปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา					
24	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา					
25	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากร ชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาสถานศึกษา					
26	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา					
ด้านการจัดการความรู้						
27	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ โดยการประชุมหรืออบรม เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน					
28	สถานศึกษาของท่านมีการรวบรวมและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เพื่อใช้ในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
29	สถานศึกษาของท่านมีการรวบรวมและจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อความถูกต้องและง่ายต่อการนำไปใช้					
30	สถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ					

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
31	สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ					
32	สถานศึกษาของท่านมีการเผยแพร่ความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ การถ่ายทอดความรู้ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์หรือเทคโนโลยีอื่น ๆ					
33	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้จากการเรียนรู้ทั้งในกลุ่มงาน และต่างกลุ่มงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี						
34	สถานศึกษาของท่านมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ					
35	สถานศึกษาของท่านมีฐานข้อมูลที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้					
36	สถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อยู่เสมอ					
37	สถานศึกษาของท่านมีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการใช้งาน					
38	สถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					
39	สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
40	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาตนเองและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน					

ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

**ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)**

เครื่องมือ : แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

คำชี้แจง

ขอให้ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แบบประเมินสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น เพื่อนำมาปรับปรุงให้เกิดความสมบูรณ์ โดยตัวเลขในช่องการประเมินมีความหมาย ดังนี้

+1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ระบุไว้
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ระบุไว้
-1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ระบุไว้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
2	อายุ ☐ 20-30 ปี ☐ 31-40 ปี ☐ 41-50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
3	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
	☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก						
4	วิทยฐานะ ☐ ไม่มีวิทยฐานะ ☐ ชำนาญการ ☐ ชำนาญการพิเศษ ☐ เชี่ยวชาญ ☐ เชี่ยวชาญพิเศษ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
5	ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 5-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
6	ขนาดโรงเรียน ☐ ขนาดเล็ก ☐ ขนาดกลาง ☐ ขนาดใหญ่	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลของสถานศึกษา

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาหมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การสืบค้นด้วยเทคโนโลยี ฯลฯ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการแสวงหาและพัฒนาความรู้ของตนเองได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำเอกสารสรุปความรู้ที่ได้รับจากการประชุม อบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานในแต่ละรายการอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถรวบรวมและประมวลความรู้ที่ได้จากการศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาด้วยตนเอง การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน ฯลฯ มาประยุกต์ใช้และพัฒนาการบริหารจัดการของสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุม พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
	เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ กับบุคคลภายนอก หรือหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการบริหาร จัดการของสถานศึกษาอย่าง สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเปิด กว้างทางความคิด ยอมรับฟังความ คิดเห็นจากผู้อื่น เพื่อพัฒนาปรับปรุง ตนเองและการบริหารงานของ ตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ประพัตินเป็นแบบอย่างที่ดีใน ด้านการพัฒนาตนเองอย่าง สม่ำเสมอให้แก่บุคลากรภายใน สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง							
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนด นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย เพื่อพัฒนาศักยภาพของ สถานศึกษาให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และการจัด การศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรคภายนอก เช่น	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
	ทรัพยากร สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และความสามารถของสถานศึกษา เพื่อนำมาใช้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม						
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการศึกษา ค้นคว้าแนวทางการบริหาร นวัตกรรม เทคโนโลยี หรือวิธีการจัดการศึกษาใหม่ ๆ เสนอต่อบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่หลากหลายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม รวดเร็ว สอดคล้องและเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินปรับปรุงและพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาบริหารงานได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
15	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดและมุมมองใหม่ ๆ มาใช้ในการสร้างและพัฒนางานให้ดีขึ้น โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบเดิม ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
สมรรถนะด้านความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ							
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยการเข้าร่วมการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน หรือการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีการอื่น ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ วางแผนการนำสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ และระบบเครือข่ายที่ทันสมัยมาใช้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอนของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดหาเครื่องมือ เครือข่าย หรือระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน 4 ฝ่าย อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษาเรียนรู้และพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยี โดยการเข้าร่วมอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างเครือข่าย หรือชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ติดต่อสื่อสาร และการทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการสร้างฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าและตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่น ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
สมรรถนะด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม							
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุมวางแผนงาน กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายงาน เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทีมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันก่อนเริ่มงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ตลอดจนมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสมตามความถนัดและความสามารถของแต่ละคน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ความร่วมมือ สนับสนุน ช่วยเหลือบุคลากรภายในสถานศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถจากการใช้วาจา ท่าทาง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำและผู้ตามในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม เช่น เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
	แสดงความคิดเห็น หรือรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีการตัดสินใจร่วมกัน						
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและติดต่อประสานงาน ระหว่างการปฏิบัติงานกับสมาชิกในทีมได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องชมเชย ให้รางวัลและให้เกียรติต่อบุคลากรภายในสถานศึกษาซึ่งเป็นสมาชิกในทีมเสมอ	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
สมรรถนะด้านการสื่อสารและจิตใจ							
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้กับบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน และถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี โดยการเลือกใช้สื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลายเหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย โอกาส และสถานการณ์	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชักจูงโน้มน้าวให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับ คล้อยตามเห็นด้วย และปฏิบัติตามคำแนะนำเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
35	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุง และแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานทุกคนได้อย่างถูกต้องและนำมาปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
36	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาเพื่อลดปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
37	ผู้บริหารสถานศึกษามีบุคลิกและท่าทางที่เหมาะสมในการสื่อสารและสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนสามารถควบคุมอารมณ์ระหว่างการสื่อสารได้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
ผลวัดการเรียนรู้							
1	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรม สัมมนา และการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการกับหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพของตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษาของท่านมีความกระตือรือร้น ความสนใจที่จะพัฒนาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
3	สถานศึกษาของท่านมีการจัดประชุม อบรม สัมมนาและการศึกษาดูงาน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
4	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยี เช่น การอบรมออนไลน์ การค้นคว้าและการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
5	สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษา มีการพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการประสานความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
6	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานร่วมกับครูในสถานศึกษาอื่น ชุมชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
7	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากประสบการณ์เดิม โดยการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
8	สถานศึกษาของท่านมีการสร้างความเข้าใจต่อบุคลากร ให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อร่วมกันพัฒนาและแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
การเปลี่ยนแปลงองค์กร							
9	สถานศึกษาของท่านมีการจัดประชุมเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาในอนาคต และพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษาของท่านมีเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
11	สถานศึกษาของท่านมีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
12	สถานศึกษาของท่านมีวัฒนธรรมของการเรียนรู้ โดยการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดประชุม ส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
13	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ สร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
14	สถานศึกษาของท่านมีการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนแนวคิด การดำเนินงาน วางแผนและพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
15	สถานศึกษาของท่านมีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่ายที่ไม่ซับซ้อน ยืดหยุ่น และคล่องตัว โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน	+1	+1	0	2	0.67	สอดคล้อง
การใช้อำนาจบุคคลและการสนับสนุน							
16	สถานศึกษาของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานโดยการมอบหมายงานและให้อำนาจการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
17	สถานศึกษาของท่านจัดโครงสร้าง ของงานโดยคำนึงถึงหลักการใช้ บุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
18	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ บุคลากรภายในองค์กรมีอำนาจ หน้าที่ และมีส่วนร่วมในการพัฒนา กลยุทธ์และแผนงานตามที่ได้รับ มอบหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี บทบาทในการอำนวยความสะดวก วางแผน แนะนำ หรือเป็นผู้คอย ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเป็น ผู้นำในฐานะของผู้สอน ที่ปรึกษา หรือพี่เลี้ยง โดยการลงมือปฏิบัติเป็น แบบอย่างและสอนการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
21	สถานศึกษาของท่านส่งเสริมให้ บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
22	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ บุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง สามารถเสนอข้อคิดเห็น เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
การจัดการความรู้							
23	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการค้นคว้าความรู้ โดยการประชุม อบรม เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
24	สถานศึกษาของท่านมีการรวบรวมและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
25	สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาระบบเพื่อรวบรวมและจัดเก็บความรู้ โดยบุคลากรสามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ได้ง่าย รวดเร็ว และถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
26	สถานศึกษาของท่านมีการจัดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อให้บุคลากรมีการถ่ายทอด และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
27	สถานศึกษาของท่านมีการเผยแพร่ความรู้ โดยการนำเสนอความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ การถ่ายทอดความรู้ด้วยช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ หรือเทคโนโลยีอื่น ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
28	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้จากการเรียนรู้ทั้งภายในกลุ่มงานและต่างกลุ่มงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ข้อพิจารณา	คะแนนความคิดเห็น (คนที่)			รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3			
การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี							
29	สถานศึกษาของท่านมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
30	สถานศึกษาของท่านมีฐานข้อมูลที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
31	สถานศึกษาของท่านมีการปรับปรุงเทคโนโลยีให้ทันสมัย พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
32	สถานศึกษาของท่านมีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน สื่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลออนไลน์ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เหมาะสม ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
33	สถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
34	สถานศึกษาของท่านมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
35	สถานศึกษาของท่านมีการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้มาพัฒนาตนเอง และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

ภาคผนวก ข
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.994	80

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ1	348.8000	1922.993	.863	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ2	348.6667	1926.989	.862	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ3	348.8000	1948.855	.656	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ4	348.6000	1937.834	.789	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ5	348.6667	1928.575	.838	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ6	348.7333	1938.616	.750	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ7	348.8333	1931.040	.760	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ8	348.5333	1944.464	.806	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ9	348.5667	1933.082	.867	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ10	348.6000	1931.214	.840	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ11	348.6333	1933.964	.861	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ12	348.7000	1921.321	.857	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ13	348.8000	1929.062	.821	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ14	348.6667	1929.885	.873	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ15	348.7000	1910.700	.917	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ16	348.6667	1925.747	.832	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ17	348.6333	1922.861	.868	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ18	348.5333	1933.430	.860	.994

สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ19	348.7000	1923.459	.872	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ20	348.6333	1921.137	.893	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ21	348.5000	1953.914	.619	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ22	348.6333	1926.999	.912	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ23	348.5667	1929.633	.925	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ24	348.4000	1951.697	.775	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ25	348.3000	1960.148	.631	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ26	348.7000	1921.734	.852	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ27	348.7333	1928.064	.864	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ28	348.7667	1920.323	.889	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ29	348.6000	1924.938	.883	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ30	348.7667	1920.047	.850	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ31	348.7000	1926.148	.833	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ32	348.6000	1933.145	.869	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ33	348.5333	1951.706	.746	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ34	348.6667	1934.713	.855	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ35	348.6667	1938.092	.797	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ36	348.7000	1931.045	.863	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ37	348.5667	1956.254	.645	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ38	348.7000	1929.114	.894	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ39	348.8667	1931.568	.870	.994
สมรรถนะผู้บริหาร.ข้อ40	348.7333	1930.478	.883	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ1	348.3000	1950.838	.867	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ2	348.3667	1949.482	.845	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ3	348.3333	1950.230	.851	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ4	348.4333	1955.702	.670	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ5	348.5000	1952.948	.720	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ6	348.7000	1937.114	.824	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ7	348.5000	1952.603	.727	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ8	348.4667	1951.292	.762	.994
องค์การการเรียนรู้.ข้อ9	348.5667	1924.323	.889	.994

องค์การการเรียนรู้ข้อ10	348.5000	1951.845	.744	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ11	348.5000	1953.707	.703	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ12	348.4667	1952.051	.745	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ13	348.5333	1939.844	.752	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ14	348.4333	1949.633	.809	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ15	348.4000	1950.179	.810	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ16	348.6000	1932.386	.882	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ17	348.6667	1922.299	.933	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ18	348.6667	1923.402	.917	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ19	348.6333	1952.723	.652	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ20	348.6667	1918.851	.885	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ21	348.5667	1952.875	.721	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ22	348.7333	1927.168	.877	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ23	348.7000	1925.941	.886	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ24	348.6667	1927.471	.855	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ25	348.6667	1934.644	.857	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ26	348.8000	1924.441	.842	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ27	348.7000	1925.114	.899	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ28	348.7000	1924.148	.914	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ29	348.7000	1925.183	.898	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ30	348.7333	1925.099	.857	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ31	348.7000	1926.148	.883	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ32	348.7000	1930.769	.813	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ33	348.6667	1932.644	.891	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ34	348.7333	1936.961	.839	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ35	348.6000	1953.903	.622	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ36	348.5333	1951.085	.760	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ37	348.6333	1955.068	.685	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ38	348.6000	1956.386	.647	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ39	348.5667	1953.771	.701	.994
องค์การการเรียนรู้ข้อ40	348.5333	1949.430	.797	.994

ภาคผนวก ซ

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

Frequencies

Statistics							
		gander	age	educ	q4	q5	q6
N	Valid	269	269	269	269	269	269
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

gander				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ชาย	33	12.3	12.3	12.3
หญิง	236	87.7	87.7	100.0
Total	269	100.0	100.0	

age				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20-30ปี	93	34.6	34.6	34.6
31-40ปี	112	41.6	41.6	76.2
41-50ปี	41	15.2	15.2	91.4
มากกว่า 50 ปี	23	8.6	8.6	100.0
Total	269	100.0	100.0	

educ				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ปริญญาตรี	203	75.5	75.5	75.5
ปริญญาโท	65	24.2	24.2	99.6
ปริญญาเอก	1	.4	.4	100.0
Total	269	100.0	100.0	

q4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ไม่มีวิทยฐานะ	158	58.7	58.7	58.7
จำนวนการ	59	21.9	21.9	80.7
จำนวนการพิเศษ	52	19.3	19.3	100.0
Total	269	100.0	100.0	

q5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid น้อยกว่า 5 ปี	94	34.9	34.9	34.9
5-10 ปี	104	38.7	38.7	73.6
11-15 ปี	35	13.0	13.0	86.6
16-20 ปี	4	1.5	1.5	88.1
มากกว่า 20 ปี	32	11.9	11.9	100.0
Total	269	100.0	100.0	

q6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ขนาดเล็ก	102	37.9	37.9	37.9
ขนาดกลาง	144	53.5	53.5	91.4
ขนาดใหญ่	23	8.6	8.6	100.0
Total	269	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	269	2.00	5.00	4.2951	.60355
X2	269	1.00	5.00	4.2050	.69164
X3	269	1.25	5.00	4.2556	.67718
X4	269	1.80	5.00	4.3628	.62183
X5	269	2.14	5.00	4.3250	.60757
X	269	2.19	5.00	4.2886	.58395
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
A201	269	2.00	5.00	4.3197	.71890
A202	269	1.00	5.00	4.3457	.71458
A203	269	1.00	5.00	4.0409	.82983
A204	269	2.00	5.00	4.2491	.75881
A205	269	2.00	5.00	4.4498	.69800
A206	269	2.00	5.00	4.4126	.66691
A207	269	2.00	5.00	4.2825	.77394
A208	269	1.00	5.00	4.2602	.78175
X1	269	2.00	5.00	4.2951	.60355
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B209	269	1.00	5.00	4.2342	.74874
B210	269	1.00	5.00	4.1747	.81677
B211	269	1.00	5.00	4.2892	.81716
B212	269	1.00	5.00	4.2007	.78503
B213	269	1.00	5.00	4.3309	.76186
B214	269	1.00	5.00	4.1115	.82556
B215	269	1.00	5.00	4.0929	.83012
X2	269	1.00	5.00	4.2050	.69164
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
C216	269	1.00	5.00	4.2677	.78875
C217	269	1.00	5.00	4.2007	.83120
C218	269	1.00	5.00	4.3532	.76160
C219	269	1.00	5.00	4.1264	.83242
C220	269	1.00	5.00	4.4498	.72937
C221	269	1.00	5.00	4.2565	.84487
C222	269	1.00	5.00	4.0372	.81869
C223	269	2.00	5.00	4.3532	.77616
X3	269	1.25	5.00	4.2556	.67718
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
D224	269	1.00	5.00	4.3829	.75202
D225	269	1.00	5.00	4.3011	.77414
D226	269	1.00	5.00	4.1822	.79192
D227	269	1.00	5.00	4.2900	.79029
D228	269	2.00	5.00	4.3383	.76835
D229	269	1.00	5.00	4.4796	.74096
D230	269	1.00	5.00	4.3978	.74423
D231	269	1.00	5.00	4.2788	.73831
D232	269	2.00	5.00	4.4572	.66568
D233	269	3.00	5.00	4.5204	.64397
X4	269	1.80	5.00	4.3628	.62183
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E234	269	2.00	5.00	4.1784	.73158
E235	269	2.00	5.00	4.4126	.69967
E236	269	2.00	5.00	4.3606	.69653
E237	269	2.00	5.00	4.3160	.73338
E238	269	2.00	5.00	4.2639	.74878
E239	269	2.00	5.00	4.2416	.76610
E240	269	3.00	5.00	4.5019	.65005
X5	269	2.14	5.00	4.3250	.60757
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1	269	2.38	5.00	4.3508	.55881
Y2	269	2.60	5.00	4.3955	.53467
Y3	269	1.25	5.00	4.3081	.64587
Y4	269	2.43	5.00	4.2730	.58485
Y5	269	2.57	5.00	4.2209	.60827
Y	269	2.55	5.00	4.3097	.52950
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
A301	269	2.00	5.00	4.4833	.62047
A302	269	2.00	5.00	4.3792	.66164
A303	269	2.00	5.00	4.2751	.73719
A304	269	2.00	5.00	4.3606	.68573
A305	269	2.00	5.00	4.3234	.67708
A306	269	2.00	5.00	4.2825	.68711
A307	269	2.00	5.00	4.2974	.67528
A308	269	2.00	5.00	4.4052	.64886
Y1	269	2.38	5.00	4.3508	.55881
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B309	269	2.00	5.00	4.2825	.65940
B310	269	3.00	5.00	4.3569	.63990
B311	269	3.00	5.00	4.4535	.61895
B312	269	3.00	5.00	4.4201	.65657
B313	269	2.00	5.00	4.3086	.65046
B314	269	3.00	5.00	4.3420	.66505
B315	269	2.00	5.00	4.5130	.61451
B316	269	2.00	5.00	4.3569	.74247
B317	269	2.00	5.00	4.4349	.69677
B318	269	2.00	5.00	4.4870	.66693
Y2	269	2.60	5.00	4.3955	.53467
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
C319	269	1.00	5.00	4.2751	.76696
C320	269	1.00	5.00	4.1710	.84671
C321	269	1.00	5.00	4.3160	.70748
C322	269	1.00	5.00	4.4089	.75562
C323	269	1.00	5.00	4.2230	.85216
C324	269	1.00	5.00	4.4647	.70424
C325	269	1.00	5.00	4.3606	.71242
C326	269	1.00	5.00	4.2454	.76735
Y3	269	1.25	5.00	4.3081	.64587
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
D327	269	2.00	5.00	4.4535	.63677
D328	269	2.00	5.00	4.2193	.73824
D329	269	2.00	5.00	4.1487	.79657
D330	269	2.00	5.00	4.1784	.78568
D331	269	2.00	5.00	4.2305	.70634
D332	269	1.00	5.00	4.3532	.66761
D333	269	3.00	5.00	4.3271	.66133
Y4	269	2.43	5.00	4.2730	.58485
Valid N (listwise)	269				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
E334	269	2.00	5.00	4.0892	.79142
E335	269	2.00	5.00	4.1301	.84740
E336	269	2.00	5.00	4.1227	.77976
E337	269	2.00	5.00	4.2565	.67277
E338	269	1.00	5.00	4.1933	.77254
E339	269	2.00	5.00	4.3457	.68253
E340	269	3.00	5.00	4.4089	.62000
Y5	269	2.57	5.00	4.2209	.60827
Valid N (listwise)	269				

Correlations

Correlations							
	X1	X2	X3	X4	X5	X	Y
Pearson Correlation	1	.769**	.769**	.807**	.800**	.905**	.794**
X Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	269	269	269	269	269	269	269
Pearson Correlation	.769**	1	.861**	.718**	.745**	.903**	.790**
X Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	269	269	269	269	269	269	269
Pearson Correlation	.769**	.861**	1	.768**	.776**	.920**	.806**
X Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	269	269	269	269	269	269	269
Pearson Correlation	.807**	.718**	.768**	1	.887**	.912**	.814**
X Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	269	269	269	269	269	269	269
Pearson Correlation	.800**	.745**	.776**	.887**	1	.919**	.802**
X Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	269	269	269	269	269	269	269
Pearson Correlation	.905**	.903**	.920**	.912**	.919**	1	.878**
X Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	269	269	269	269	269	269	269
Pearson Correlation	.794**	.790**	.806**	.814**	.802**	.878**	1
Y Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	269	269	269	269	269	269	269

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

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter $\leq .050$, Probability-of-F- to-remove $\geq .100$).
2	X2		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter $\leq .050$, Probability-of-F- to-remove $\geq .100$).
3	X1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter $\leq .050$, Probability-of-F- to-remove $\geq .100$).
4	X3		Stepwise (Criteria: Probability-of-F- to-enter $\leq .050$, Probability-of-F- to-remove $\geq .100$).

a. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.814 ^a	.662	.661	.30847
2	.866 ^b	.750	.748	.26598
3	.872 ^c	.761	.759	.26019
4	.878 ^d	.770	.767	.25558

a. Predictors: (Constant), X4

b. Predictors: (Constant), X4, X2

c. Predictors: (Constant), X4, X2, X1

d. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	49.732	1	49.732	522.644	.000 ^b
	Residual	25.407	267	.095		
	Total	75.139	268			
2	Regression	56.321	2	28.161	398.072	.000 ^c
	Residual	18.818	266	.071		
	Total	75.139	268			
3	Regression	57.198	3	19.066	281.627	.000 ^d
	Residual	17.941	265	.068		
	Total	75.139	268			
4	Regression	57.894	4	14.474	221.572	.000 ^e
	Residual	17.245	264	.065		
	Total	75.139	268			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4

c. Predictors: (Constant), X4, X2

d. Predictors: (Constant), X4, X2, X1

e. Predictors: (Constant), X4, X2, X1, X3

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.287	.134		9.640	.000		
X4	.693	.030	.814	22.861	.000	1.000	1.000
(Constant)	1.052	.118		8.943	.000		
X4	.433	.038	.508	11.535	.000	.485	2.063
X2	.326	.034	.425	9.651	.000	.485	2.063
(Constant)	.938	.119		7.854	.000		
X4	.341	.045	.400	7.615	.000	.326	3.065
X2	.264	.037	.344	7.080	.000	.381	2.625
X1	.181	.050	.206	3.599	.000	.275	3.641
(Constant)	.924	.117		7.872	.000		
X4	.295	.046	.346	6.386	.000	.296	3.380
X2	.167	.047	.218	3.550	.000	.230	4.343
X1	.162	.050	.185	3.270	.001	.271	3.689
X3	.164	.050	.210	3.263	.001	.209	4.775

a. Dependent Variable: Y

Excluded Variables^a

Excluded Variables								
Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics			
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance	
1	X1	.394 ^b	7.126	.000	.400	.349	2.862	.349
	X2	.425 ^b	9.651	.000	.509	.485	2.063	.485
	X3	.442 ^b	9.100	.000	.487	.410	2.438	.410
	X5	.378 ^b	5.139	.000	.301	.213	4.688	.213
2	X1	.206 ^c	3.599	.000	.216	.275	3.641	.275
	X3	.234 ^c	3.593	.000	.216	.212	4.713	.212
	X5	.184 ^c	2.634	.009	.160	.189	5.284	.189
3	X3	.210 ^d	3.263	.001	.197	.209	4.775	.209
	X5	.143 ^d	2.048	.042	.125	.183	5.469	.183
4	X5	.120 ^e	1.729	.085	.106	.181	5.537	.181

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors in the Model: (Constant), X4

c. Predictors in the Model: (Constant), X4, X2

d. Predictors in the Model: (Constant), X4, X2, X1

e. Predictors in the Model: (Constant), X4, X2, X1, X3

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	X4	X2	X1	X3
1	1	1.990	1.000	.00	.00			
	2	.010	14.129	1.00	1.00			
2	1	2.980	1.000	.00	.00	.00		
	2	.014	14.734	.86	.03	.31		
	3	.006	21.973	.14	.97	.69		
3	1	3.976	1.000	.00	.00	.00	.00	
	2	.014	16.704	.87	.01	.16	.01	
	3	.007	24.695	.12	.38	.75	.07	
	4	.004	33.127	.00	.61	.09	.92	
4	1	4.970	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.016	17.627	.80	.00	.06	.00	.04
	3	.007	26.830	.20	.35	.23	.13	.06
	4	.004	34.826	.01	.26	.14	.57	.34
	5	.003	40.264	.00	.39	.57	.29	.56

a. Dependent Variable: Y

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวดวงหทัย แยมตาต
วัน เดือน ปีเกิด	15 สิงหาคม 2537
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู คศ.2 วิทยฐานะชำนาญการ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวัดท่าศาลาราม (เรือนบุญนาศาลัย) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2561	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (การจัดการเรียนรู้) สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2561	ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดท่าศาลาราม (เรือนบุญนาศาลัย) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
พ.ศ. 2563	ครู คศ.1 โรงเรียนวัดท่าศาลาราม (เรือนบุญนาศาลัย) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
พ.ศ. 2567	ครู คศ.2 วิทยฐานะชำนาญการ โรงเรียนวัดท่าศาลาราม (เรือนบุญนาศาลัย) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
สถานที่ติดต่อ	
E-mail	duanghathai150837@gmail.com