



โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ  
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

A Structural Equation Modeling of Administrators' Learning Leadership Affecting School Quality  
Culture under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 3

อภิสิทธิ์ โคสาดิ<sup>1\*</sup> ดาวรรุณ ถวิลการ<sup>2</sup> และ วัลลภา อาริรัตน์<sup>3</sup>

Apisit Kosadee<sup>1\*</sup> Dawruwan Thawinkarn<sup>2</sup> and Wallapha Ariratana<sup>3</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) ศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาและ 3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา วิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 1) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 240 คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.832 – 0.844 วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติ SEM 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษา พบว่า 1) โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 20.955$ ,  $df = 30$ ,  $p\text{-value} = 0.889$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $TLI = 1.0001$ ,  $RMSEA = 0.000$ ,  $SRMR = 0.029$ ) 2) ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารมีอิทธิพลเชิงบวกต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษามีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.807 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) แนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาประกอบด้วยรายการปฏิบัติตามองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ จำนวน 17 รายการ ซึ่งอยู่ในลักษณะข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและมีผลการประเมินแนวทางในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำการเรียนรู้, วัฒนธรรมคุณภาพ

Article Info: Received 16 July, 2022; Received in revised form 28 July, 2022; Accepted 10 August, 2022

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโทบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อีเมล : apisit.m13@gmail.com

Graduate Student, Department of Educational Administration, Education, Khon Kaen University Email: apisit.m13@gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อีเมล : dawtha@kku.ac.th

Lecturer in Department of Educational Administration, Education, Khon Kaen University Email: dawtha@kku.ac.th

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อีเมล : wallapha@kku.ac.th

Lecturer in Department of Educational Administration, Education, Khon Kaen University Email: wallapha@kku.ac.th

\* Corresponding Author

### Abstract

The objectives of this research were to 1) examine the goodness of fit of a structural equation modeling how administrators' learning leadership affects school quality culture, 2) study the influence of the structural equation model of administrators' learning leadership affecting school quality culture and 3) study guidelines for the development of school quality culture. The research methodology was divided into 2 phases: 1) examine the coherence of the model; The sample group includes 240 administrators and teachers using a multistage sampling method. The data collection tool was a questionnaire with confidence values between 0.832 – 0.844. Data were analyzed by SEM statistics. 2) study the guidelines for the development of quality culture The informants were 5 qualified persons. The tool used for data collection was the interview form. Analyze data with content analysis. The research results were summarized as follows: 1) The structural equation modeling of how administrators' learning leadership affecting school quality culture, developed by the researcher, included goodness of fit with empirical data ( $\chi^2 = 20.955$ ,  $df = 30$ ,  $p\text{-value} = 0.889$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $TLI = 1.0001$ ,  $RMSEA = 0.000$ ,  $SRMR = 0.029$ ). 2) The learning leadership of executives had a positive direct influence on the quality culture of educational establishments. The influence size was 0.807 at the 0.01 level of significance. 3) Guidelines for the development of school quality culture consists of 17 items of compliance with elements of quality culture, which are in the form of recommendations for development and have the highest level of evaluation results.

**Keywords:** leadership, learning leadership, quality culture

### บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมด้านวิทยาการ กระแสโลกาภิวัตน์นำโลกสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตและวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ของทุกประเทศ ทุกภาษารวมทั้งประเทศไทย การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ ประเทศจะเจริญก้าวหน้าต้องอาศัยการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม และต้องอาศัยกำลังคนเป็นหลักในการพัฒนา รัฐบาลจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ และสติปัญญา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

ปัจจุบันหน่วยงานและองค์กรทั้งในระดับชาติและนานาชาติต่างตระหนักในความสำคัญของสถานศึกษาว่าต้องเป็นแหล่งผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพ โดยสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ต้องมีคุณภาพ จนมีคำกล่าวที่ว่า “คุณภาพศิษย์ สะท้อนคุณภาพครู” (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2557) การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลจะสามารถส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวกำหนดภาพลักษณ์ขององค์กรโดยสื่อสารผ่านพฤติกรรมองค์กร วัฒนธรรมสะท้อนลักษณะและเอกลักษณ์ขององค์กรและสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย (พิชญา สดชื่นจิตต์ และ พนิต ธัญมงคลสวัสดิ์, 2556) ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานสำคัญของคำว่า “วัฒนธรรมคุณภาพ” ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดความยั่งยืน การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาจึงนับเป็นแนวทางที่นำไปสู่คุณภาพการศึกษาที่ดี เนื่องจากวัฒนธรรมคุณภาพเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Burill & Johannes, 1999) ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

โดยเฉพาะในวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่เสริมสร้างต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิกในองค์กร และความเจริญก้าวหน้าขององค์กรก็ถือว่าเป็นภาระกิจที่ท้าทายต่อความสามารถของผู้บริหาร (Lunenburg & Ornstein, 2000)

ภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ คือ “ภาวะผู้นำการเรียนรู้” ซึ่ง Kohlreiser (2013) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ของบุคคลที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้นำมีความเข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนของทีมงาน เกิดการสร้างวิธีการแปลกใหม่ที่มีความท้าทายในการสร้างการเรียนรู้ มีการติดต่อสื่อสารการเรียนรู้ในทีมงาน สามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ ตลอดจนมีการฝึกอบรมสมาชิกในทีมเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน สอดคล้องกับ กนกอร สมปราชญ์ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้บริหารโรงเรียนที่โดดเด่นทั้งระดับมัธยมศึกษาและประถมศึกษา สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างการออกแบบและการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ทรงพลังเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยมีการกระจายภาวะผู้นำไปยังสมาชิกในชุมชน ผู้นำต้องออกแบบการเรียนรู้ในลักษณะย้อนกลับ เพื่อให้เกิดการขยายศักยภาพการเรียนรู้ของสมาชิกในบริบทของสถานศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นส่วนที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งทางวิชาชีพครู และพัฒนาการเรียนการสอน

ผลการวิจัยของ สุชาร์ตน์ ทองเหลือ (2559) พบว่า สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จทางด้านการจัดการศึกษา จนนำไปสู่การมีวัฒนธรรมคุณภาพนั้นองค์ประกอบสำคัญคือคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และ จิรวรรณ มลาไย (2563) ชี้ให้เห็นว่า ข้อเสนอที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์ (2561) ที่พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู ความคิดสร้างสรรค์ การบูรณาการ ส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการจัดการเรียนรู้และการจัดบรรยากาศที่มีคุณภาพ ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน การสร้างนวัตกรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะส่งผลให้โรงเรียนมีวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 มีนโยบายโรงเรียนคุณภาพซึ่งได้กำหนดแผนปฏิบัติการนโยบาย แนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยผ่านโครงการที่ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งเข้าร่วมและพัฒนาให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของโครงการซึ่งเมื่อดำเนินการตามโครงการก็จะประสบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มากมายทำให้ประสบความสำเร็จบ้างแต่ก็ยังไม่เพียงพอ อันเนื่องมาจากการบริหารจัดการขาดความคล่องตัว บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาไม่เพียงพอ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน อีกทั้งมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่ต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3, 2563) ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเรียนรู้จะทำให้เกิดการร่วมกันเรียนรู้ เกิดความคิดสร้างสรรค์และการบูรณาการ สามารถดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งยังส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีวิธีการปฏิบัติงานที่เน้นคุณภาพจากรุ่นสู่รุ่นจนเกิดเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ (ศิริวรรณ เต็มวงษ์, 2559) จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารมีส่วนช่วยให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา โดยการศึกษาในประเด็นดังกล่าวต้องมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาองค์ประกอบของตัวแปรสู่การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) (สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช, 2563)

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาโมเดลสมการเชิงโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 3 โดยเป็นการศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี

ไปสู่การสร้างโมเดลสมการเชิงโครงสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พร้อมทั้งศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษาต่อไป

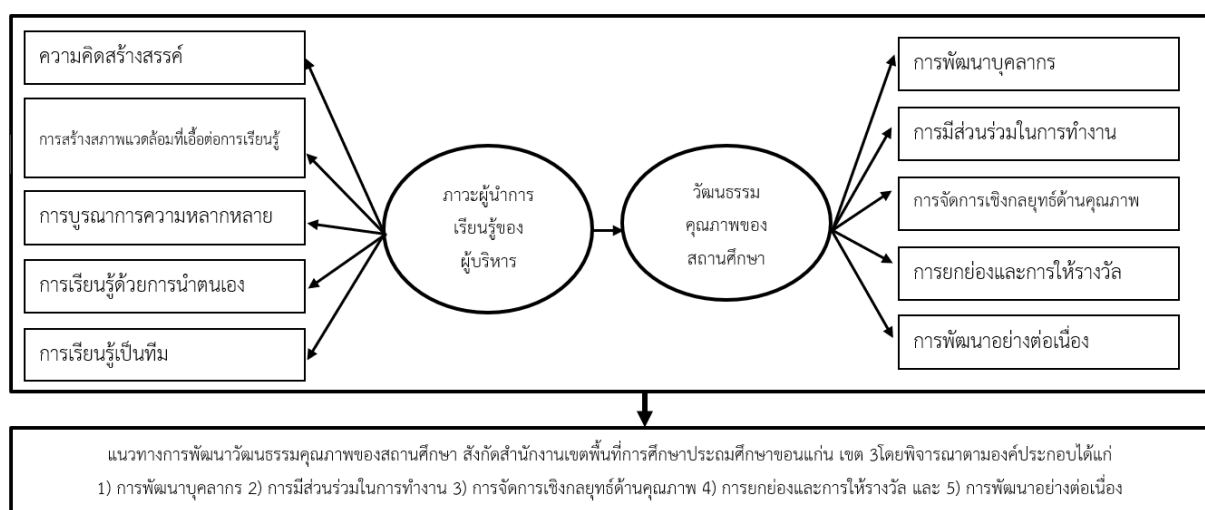
### กรอบแนวคิดการวิจัย

การสังเคราะห์ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีของ กนกอร สมปราษฎ (2560), สมชาย เทพแสง (2559), Antonacopoulou and Bento (2003), Greiter (2013), Halbert and Kaser (2013), Kohlreiser (2013), และ Tubin (2013) ทำให้ได้ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร 5 ด้าน คือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การบูรณาการความหลากหลาย 4) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และ 5) การเรียนรู้เป็นทีม และการสังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีจาก ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2557), ดาวรรณ ถวิลการ (2559), สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2550), Batten (1992), Goetsch and Davis (2003), Watson and Gryna (2001), และ Woods (1998) ทำให้ได้องค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) การมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ 4) การยกย่องและการให้รางวัล และ 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่แสดงถึงอิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาจากงานวิจัยของ เกษมสันต์ แสนศิลป์ (2562), จิรวรรณ มลาไย (2563), ภัสนันท์ พ่วงเถื่อน (2562), และ สุธารัตน์ ทองเหลือ (2559) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การและรูปแบบการทำงานของสถานศึกษา รวมทั้ง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพจาก ดนัย เทียนพุด (2553) และ ดาวรรณ ถวิลการ (2562) เพื่อเป็นแนวคิดพื้นฐานในการศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาที่ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์ (ภาพ 1)

ภาพ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



## วัตถุประสงค์

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

## วิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (mixed method research) โดยใช้แบบแผนขั้นตอนเชิงอธิบาย (explanatory sequential design) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาระดับและโมเดลสมการโครงสร้าง และระยะที่ 2 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมีรายละเอียดดังนี้

**ระยะที่ 1 ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ SEM (Structural Equation Modeling) มีรายละเอียดในการสร้างเครื่องมือและการเก็บข้อมูลดังนี้

1.1 ประชากร คือ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,847 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูโดยใช้มุมมองของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการวัด รวมจำนวน 240 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนตัวแปรในโมเดลคูณด้วย 20 เท่า สอดคล้องกับแนวคิดการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ของ Hair et al. (2010) วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยใช้อำเภอในเขตบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 3 เป็นชั้นในการสุ่ม ขั้นตอนที่ 2 ใช้การสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (close end question) ที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือผู้วิจัยได้ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเพื่อประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งพบว่า มีค่าระหว่าง 0.6 – 1.0 และนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและคุณครูของโรงเรียนที่มีบริบทคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยใช้สูตรของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น มีค่าระหว่าง 0.832 – 0.844

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ในระยะที่ 1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ โดยติดต่อขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เพื่อเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครู ในระหว่างวันที่ 1 – 25 กุมภาพันธ์ 2565 โดยได้รับการตอบกลับแบบสอบถามคืนมา 240 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นทำการตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลในการตอบกลับแบบสอบถามแล้วจึงนำไปวิเคราะห์ผลต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สถิติความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Mplus โดยใช้เกณฑ์ของ ประกฤษทิยา ทักษิณ (2563) ในการทดสอบได้แก่ ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics:  $\chi^2$ ) ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square:  $\chi^2/df$ ) ต้องมีค่าน้อยกว่า 2 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative of Fit Index: CFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.95 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Tucker-Lewis Index: TLI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.95 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square-Residual: SRMR) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.08 และ ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่า ความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.07 การวิเคราะห์สถิติอ้างอิงเพื่อหาค่า Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งควรจะมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\text{sig} < .01$ ) และค่าดัชนี KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ต้องมีค่ามากกว่า 0.5 จึงจะเหมาะสมในการนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ (สุวิมล ติรภานันท์, 2553)

#### ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ 1) เป็นผู้บริหารสถานศึกษามีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือ 2) มีประสบการณ์บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือ 3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานด้านบริหารจัดการโดดเด่นหรือมีผลงานของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นที่ยอมรับตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

##### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi - structured Interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดและองค์ประกอบของตัวแปรวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา

##### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยติดต่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสัมภาษณ์ในระหว่างวันที่ 1 – 10 มีนาคม 2565

##### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ตามองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพที่ได้จากเอกสารบันทึกการสัมภาษณ์ของผู้จัดบันทึก โดยสรุปใจความจากเอกสารและถอดความจากบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ เมื่อผู้วิจัยได้สรุปแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพแล้วได้นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาได้ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยใช้มาตราประมาณค่า 5 ระดับ จากนั้นวิเคราะห์ผลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $M$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

## ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์

1.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) มีผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่างตัวแปรสังเกตทั้งหมด 10 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ โดยตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.258 - 0.604 และมีค่าสถิติ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) และการทดสอบ Bartlett (Bartlett's Test of Sphericity) เป็นค่าวัดความเหมาะสม (adequacy) ของข้อมูลในการนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยในโมเดลนี้มีค่า KMO เท่ากับ 0.933 และการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square = 1348.417,  $df = 45$ ,  $p = 0.000$  มีนัยสำคัญทางสถิติ

1.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์การพิจารณา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งค่าสถิติผ่านตามเกณฑ์แสดงว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเงื่อนไขระดับการยอมรับ

1.3 ผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูล (ตาราง 1)

### ตาราง 1

ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวบ่งชี้ในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา

| องค์ประกอบโมเดลการวัด                             | เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ |       |        |       |
|---------------------------------------------------|---------------------------|-------|--------|-------|
|                                                   | $\beta$                   | S.E.  | $t$    | $R^2$ |
| ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร (LL)             |                           |       |        |       |
| 1. ความคิดสร้างสรรค์ (LL1)                        | 0.692**                   | 0.063 | 11.075 | 0.479 |
| 2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้(LL2) | 0.610**                   | 0.072 | 8.519  | 0.372 |
| 3. การบูรณาการความหลากหลาย (LL3)                  | 0.780**                   | 0.049 | 16.053 | 0.608 |
| 4. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (LL4)                | 0.788**                   | 0.048 | 16.259 | 0.621 |
| 5. การเรียนรู้เป็นทีม (LL5)                       | 0.868**                   | 0.037 | 23.579 | 0.754 |
| วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา (QC)                   |                           |       |        |       |
| 1. การพัฒนาบุคลากร (QC1)                          | 0.669**                   | 0.067 | 9.976  | 0.448 |
| 2. การมีส่วนร่วมในการทำงาน (QC2)                  | 0.728**                   | 0.059 | 12.317 | 0.531 |
| 3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ (QC3)           | 0.853**                   | 0.040 | 21.256 | 0.728 |
| 4. การยกย่องและการให้รางวัล (QC4)                 | 0.755**                   | 0.053 | 14.254 | 0.570 |
| 5. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (QC5)                   | 0.657**                   | 0.071 | 9.246  | 0.432 |

หมายเหตุ : \*\*  $p < .01$

ข้อมูลจากตาราง 1 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีค่า  $\beta$  ระหว่าง 0.610 – 0.868 ซึ่งองค์ประกอบที่สามารถอธิบายภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารได้ดีที่สุด คือ การเรียนรู้เป็นทีม รองลงมาคือ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การบูรณาการความหลากหลาย ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยมีค่า  $\beta$  ระหว่าง 0.657 - 0.853 ซึ่งองค์ประกอบที่สามารถอธิบายวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาได้ดีที่สุด คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ รองลงมาคือ การยกย่องและการให้รางวัล การมีส่วนร่วมในการทำงาน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

## 2. อิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา (ตาราง 2)

ตาราง 2

ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา

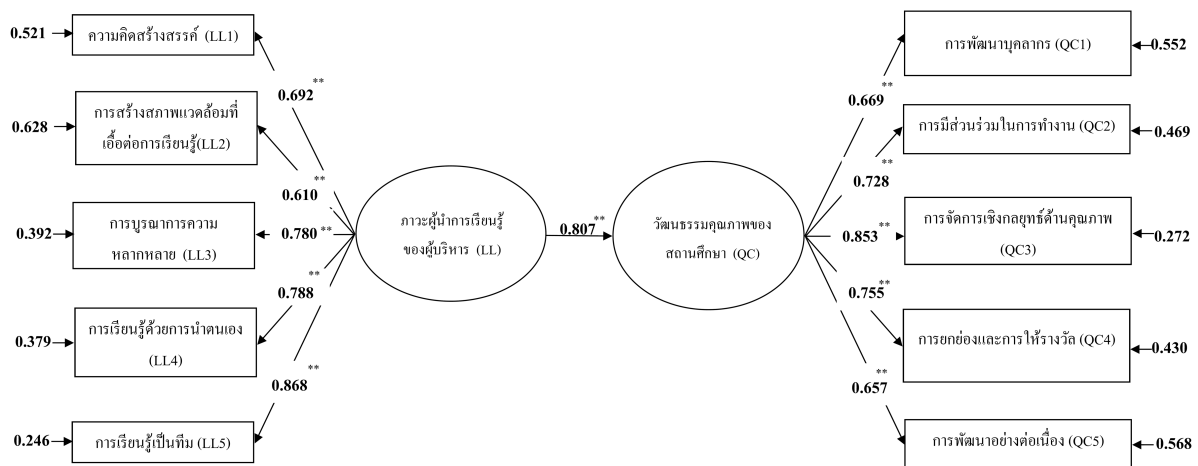
| ตัวแปร                                                                                                                          | อิทธิพล                         |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------|
|                                                                                                                                 | TE                              | DE      |
|                                                                                                                                 | วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา (QC) |         |
| ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร (LL)                                                                                           | 0.807**                         | 0.807** |
| $R^2$ ของวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา (QC) เท่ากับ 0.652                                                                          |                                 |         |
| $\chi^2 = 20.955$ , $df = 30$ , $p$ -value = 0.889, $\chi^2/df = 0.698$ , CFI = 1.000, TLI = 1.001, RMSEA = 0.000, SRMR = 0.029 |                                 |         |

ข้อมูลจากตาราง 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษามีขนาดอิทธิพลทางตรงของตัวแปรทำนายวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา (QC) คือ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร (LL) มีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวกเท่ากับ 0.807 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หมายความว่า ถ้าภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร (LL) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา (QC) เพิ่มขึ้น 0.807 หน่วย โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนในการเพิ่มขึ้นของตัวแปรวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาได้ร้อยละ 65.20 ( $R^2 = 0.652$ )

การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ (ภาพ 2)

ภาพ 2

โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3



$$\chi^2 = 20.955, df = 30, p\text{-value} = 0.889, \chi^2 / df = 0.698, CFI = 1.000, TLI = 1.001, RMSEA = 0.000, SRMR = 0.029$$

3. ผลศึกษาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 3

3.1 ด้านการพัฒนาบุคลากรมีแนวทางในการพัฒนา 4 รายการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันเสนอโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากร 2) ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้าสายชั้นใช้กิจกรรมนิเทศกำกับติดตามเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) สถานศึกษาให้ครูวางแผนในการพัฒนาตนเอง หรือมีการจัดทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (Performance Agreement: PA) และ 4) จัดกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน มีแนวทางในการพัฒนา 4 รายการ คือ 1) ผู้บริหารสร้างทีมในการทำงาน 2) มีการระดมความคิดจากทีมงาน 3) สถานศึกษามีการเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนมาร่วมประชุมและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา และ 4) มีกิจกรรมการพูดคุยปรึกษากันในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ

3.3 ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพมีแนวทางในการพัฒนา 3 รายการ ได้แก่ 1) มีการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ของแต่ละงานพร้อมทั้งมีการทำงานอย่างเป็นระบบ 2) มีการปรับปรุงและพัฒนาตามวงจรคุณภาพ PDCA และ 3) จัดให้มีการประชุมวางแผนวิเคราะห์ SWOT เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษา

3.4 ด้านการยกย่องและการให้รางวัล มีแนวทางในการพัฒนา 3 รายการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความสามารถ จัดหาเวทีในการประกวด แสดงผลงานครูและนักเรียน 2) สถานศึกษาจัดกิจกรรมวันพิเศษต่างๆ เช่น กิจกรรมวันเกิด และการเลี้ยงต้อนรับบุคลากรใหม่ รวมถึงการไปร่วมงานประเพณีที่บุคลากรจัดขึ้น และ 3) ผู้บริหารให้กำลังใจครูและบุคลากรในการทำงาน

3.5 ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีแนวทางในการพัฒนา 3 รายการดังนี้ 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เสนอปัญหาหรือผลการทำงานพร้อมทั้งให้การช่วยเหลือ 2) สถานศึกษามีกิจกรรมที่ครู บุคลากร ชุมชน ได้ร่วมระดมทุนทรัพยากรเพื่อร่วมสร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ และ 3) สถานศึกษามีการประกันคุณภาพ โดยการประเมินโครงการปรับปรุงแก้ไขในปีการศึกษาถัดไปหรืออาจใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาใช้ในการดำเนินการ

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.75, SD = 0.32$ ) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.65, SD = 0.42$ ) และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.79, SD = 0.28$ )

### อภิปรายผล

1. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนแสดงให้เห็นว่าโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามที่ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานเอาไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโมเดลสมการโครงสร้างที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เป็นการพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัย โดยได้มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และแต่ละโมเดลการวัดได้มีการสังเคราะห์องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ที่ได้จากผลการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยนำไปสู่การสร้างข้อคำถามที่เป็นเครื่องมือวิจัย และเครื่องมือวิจัยก็ได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลมีค่าผ่านเกณฑ์มาตรฐานการยอมรับทางสถิติทุกข้อจึงทำให้โมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับ Bollen (1989) และ สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช (2563) ที่ได้ให้สรุปเกี่ยวกับโมเดลสมการโครงสร้างไว้ว่า SEM เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการยืนยัน (confirmatory) มากกว่าการสำรวจค้นหา (exploratory) นั่นคือ SEM เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินใจว่าโมเดลที่สร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีความถูกต้องมากน้อยเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การอภิปรายผลอิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา จากข้อค้นพบดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารทั้ง 5 องค์ประกอบเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา เนื่องจาก การพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร ให้เป็นวัฒนธรรมที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันในสถานศึกษา มีการสร้างทีมการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ บูรณาการความรู้ ความคิดและสหวิทยาการต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ ภัสรินทร์ พ่วงเถื่อน (2562) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานราชการไทยในพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการเกิดวัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์การผ่านพฤติกรรมบุคลิกลักษณะ การมอบหมายงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสอดคล้องกับ สมชาย เทพแสง (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนโดยผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. แนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ในลักษณะของข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบทภาพรวมของเขตพื้นที่ โดยการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษานั้นต้องอาศัยเวลา จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ผู้บริหารอาจจัดกิจกรรมหรือมีโครงการให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม

และร่วมสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้เกิดขึ้นจนก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สอดคล้องกับ ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2562) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สามารถสร้าง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาได้แต่ต้องใช้ ระยะเวลาและกลยุทธ์ที่แยบยล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กานตันรี ประสพสุข (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรม องค์กรของโรงเรียนวัดบางพระ ผลการศึกษา พบว่า แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน มีหลายประการ อาทิ ควรมีการประชุมครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ควรให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากรทุกคน และควรมีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานหรือจัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์และขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร จากผลการประเมินแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาพบว่าแนวทางที่ผู้วิจัยได้ทำศึกษานั้น มีความเหมาะสมความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้วิจัยได้มีการกำหนดองค์ประกอบ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบแนวคิด พร้อมทั้งยืนยันองค์ประกอบโดยการวิเคราะห์ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบในการวิจัยในระยะที่ 1 จากนั้นทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำผลสัมภาษณ์มาวิเคราะห์สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพและได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ สัมภาษณ์ก่อนที่จะนำมาประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิอีกคณะหนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2559) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งรูปแบบสร้างขึ้น คือ Q-GLEAM Model ซึ่งได้มีการประเมินรูปแบบพบว่ามี ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

#### ข้อเสนอแนะ

##### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารมีอิทธิพลทางบวกต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารทุกองค์ประกอบ เพื่อส่งผลให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาทุกมิติและควรเน้นการพัฒนาด้านการเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมากที่สุด ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาในสังกัดสามารถนำแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพไปใช้ในการพัฒนาการทำงานของ สถานศึกษาได้ซึ่งควรมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพเป็นลำดับแรกเนื่องจากมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมากที่สุด ที่จะก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา

##### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยที่สนใจควรมีการนำผลการวิจัยไปศึกษา หรือพัฒนาต่อในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (research and development) เพื่อศึกษาและพัฒนาวิธีการอย่างลึกซึ้ง ในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพของ โรงเรียนต่อไป

#### รายการอ้างอิง

##### ภาษาไทย

- กนกอร สมปราชญ์. (2560). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน : การศึกษาทฤษฎีฐานราก. *วารสารวิชาการและวิจัย สังคมศาสตร์*, 12(34), 51–66.
- กานตันรี ประสพสุข. (2563). *วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนวัดบางพระ* [การค้นคว้าอิสระหลักสูตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- เกษมสันต์ แสงศิลป์. (2562). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิราวรรณ มลาไย. (2563). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็ก. *วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา)*, 8(3), 64–72.
- จุลศักดิ์ ก่อพิมพ์. (2561). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 : การวิเคราะห์หุ้ระดับ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เจตน์ศรี สีหามหาบุญญาฤทธิ. (2562). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมของ โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2557). *วัฒนธรรมคุณภาพ : สร้างคน สร้างชาติ*. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (องค์การมหาชน).
- ดนัย เทียนพุฒ. (2553). *นวัตกรรมบริการลูกค้า*. บุ๊คแบง.
- ดาวรรณ ฤทธิการ. (2559). รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- ดาวรรณ ฤทธิการ. (2562). *ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารการศึกษา*. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประกฤษฏี ทักษิณ. (2563). *การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL และ Mplus*. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิชญา สดชื่นจิตต์ และ พินิต ธัญมณฑลสวัสดิ์. (2556). *การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน*. เอพีเอ็ม กรุ๊ป โซลูชั่น.
- ภัสรินทร์ พ่วงเลื่อน. (2562). ภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานราชการไทยในพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. *วารสารการเมืองการบริหารและกฎหมาย*, 11(1), 587–609.
- มนูญ เศษแอ และ ขวลิท เกิดทิพย์. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 28(2), 23–33.
- ศิริวรรณ เต็มวงษ์. (2559). การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนรางวัลพระราชทานใน จังหวัดขอนแก่น [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมชาย เทพแสง. (2559). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. *วารสารบริหารการศึกษา มศว.*, 13(25), 116–125.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2550). วัฒนธรรมการทำงานเพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษา. *วิทยาสาร : วารสารเพื่อการพัฒนา วิชาชีพครู*, 106(5), 94–97.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563 – 2565*. กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. (2564). *แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2564 (เอกสารหมายเลข 4/2564)*. กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580*. <http://nscr.nesdc.go.th/>.

- สุธารัตน์ ทองเหลือ. (2559). *คุณลักษณะและพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช. (2563). *โปรแกรม Mplus กับการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ติรกานนท์. (2553). *การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### ภาษาอังกฤษ

- Antonacopoulou, E., & Bento, R. (2003). *Methods of learning leadership taught and experiential* [Unpublished master's thesis]. University of Manchester.
- Batten, J. D. (1992). *Building a total quality culture*. Crisp Publications.
- Bollen, K. A. (1989). *Structure equations with latent variables*. Wiley.
- Burill, C. W., & Johannes, L. (1999). *Achieving quality through continual improvement*. New John Wiley & Sons.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2003). *Quality management: Introduction to total quality management for production processing and service*. Prentice Hall.
- Greiter, T. W. (2013). *Leadership for 21<sup>st</sup> century learning*. OECD Publishing.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E., (2010). *Multivariate data analysis: A global perspectives*. Pearson Education.
- Halbert, J., & Kaser, L. (2013). *Innovative learning environment: Developing leadership in British Columbia in leadership for 21<sup>st</sup>*. OECD.
- Kohltreiser, G. (2013). *Learning leadership*. IMD Real World Real Learning.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2000). *Educational administration: Concepts and practices* (3rd ed.). Wadsworth.
- Tubin, D. (2013). *Approaches to learning leadership development in different school system: Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*. OCED.
- Watson, M. A., & Gryna, F. M. (2001). Quality culture in small business: Four case studies. *Quality Progress*, 34(1), 41-48.
- Woods, J. A. (1998). *The six values of a quality culture*. <http://my.execpc.com/~jwoods/6values.htm>