



ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

The Learning Leadership Behavior
of School Administrators Under The Secondary Educational
Service Area Office Sukhothai

Received: February 7, 2022

Revised: March 28, 2022

Accepted: March 31, 2022

สุภาพรรณ จีสอน*

Supaphan Jeeson

จิตติมา วรรณศรี**

Jitima Wannasri

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564 จำนวน 291 คน โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 59 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง และครูผู้สอน จำนวน 232 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหา ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบเต็มคำตอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ประกอบด้วย 5 ด้าน 15 วิธี ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง 3 วิธี ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3 วิธี ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ 3 วิธี ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3 วิธี และด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน 3 วิธี

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเรียนรู้/ ผู้บริหารสถานศึกษา

* นิสิตปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Master of Education Student Program in Educational Administration, Faculty of Education, Naresuan University, Thailand

** อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Advisor, Associate Professor Dr., Faculty of Education, Naresuan University, Thailand

Corresponding Author E-mail Address: supaphanj63@nu.ac.th



Abstract

This study aimed to investigate learning leadership behaviors of administrators from schools under the Secondary Educational Service Area Office Sukhothai and determine the guideline for developing learning leadership of administrators from schools under the Secondary Educational Service Area Office Sukhothai. Sample group in the study are Two hundred and ninety-one (291) of personnel under the Secondary Educational Service Area Office Sukhothai in academic year 2021 were 59 administrators by using purposive sampling method and 232 teachers by using stratified random sampling method. Study tools are five-point Rating Scale Questionnaire. Analytical statistics used for analyzing obtained data were Frequency, Percentage, Mean and Standard Deviation. Informants about guideline for developing learning leadership is education administrator, school administrator, and educational supervisor were recruited by using Purposive sampling method. Study tools are essay-based interview form were employed to collect data. Analytical statistics used for analyzing obtained data were Content Analysis.

Results indicated that Learning leadership of administrators from schools under the Secondary Educational Service Area Office Sukhothai, in overall, was at high level. Guideline for developing learning leadership of administrators from schools under the Secondary Educational Service Area Office Sukhothai found that there were 5 aspects 15 guidelines. as follows
1) 3 guidelines of Learning and self-improvement. 2) 3 guidelines of Team-based Learning. 3) 3 guidelines of Learning innovation creation. 4) 3 guidelines of Learning – friendly environment. And 5) 3 guidelines of Technology application in educational operations.

Keywords : Learning Leadership/ School Administrators

บทนำ

ปัจจุบันการจัดการศึกษาของไทยได้ดำเนินการตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ภายใต้วิสัยทัศน์ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 จากสถานการณ์ของโลกในยุคปัจจุบัน เป็นยุคที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะในการดำรงชีวิต สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่ง วิจารณ์ พานิช (Panich, 2012: 15-17) ได้กล่าวถึงแนวทางการสร้างทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้เรียน โดยสถานศึกษาต้องจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้และจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ ส่วนครูต้องทำหน้าที่ออกแบบการเรียนรู้ และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้จากการลงมือทำ และนอกเหนือจากทักษะความรู้ในวิชาต่าง ๆ แล้ว ยังมีทักษะที่



.....
สำคัญที่ผู้เรียนควรเรียนรู้ คือ 1) ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม 2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี และ 3) ทักษะชีวิตและอาชีพ ทั้งนี้ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับที่ เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน (Sumngoen, 2019: 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษาที่จะสามารถบันดาลให้การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดขึ้นได้สำเร็จ เพราะผู้บริหารโรงเรียน คือ ผู้นำที่จะชี้แนะสั่งการ และวางกรอบทิศทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐบาล

เบื้องหลังของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมักจะเกิดจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) เพราะสถานศึกษาใดที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะเป็นผู้ชักนำ จูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจ เมื่อการทำงานเกิดจากความตั้งใจก็จะส่งผลให้งานออกมามีคุณภาพ ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับที่ นวลปรางค์ ยอดสกุลณี (Yodsakulnee, 2018: 1) กล่าวว่า หากสถานศึกษาใดขาดบุคคลที่มีภาวะผู้นำ ย่อมจะส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้ยาก บุคคลที่มีภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก และจิตมา วรรณศรี (Wannasri, 2014: 139) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อการส่งเสริม สนับสนุน และเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ จากการศึกษาภาวะผู้นำรูปแบบต่าง ๆ พบว่า ภาวะผู้นำที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ก็คือภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้จะต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ก่อน จากนั้นจะสนับสนุนให้บุคลากรและผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Office of the Basic Education Commission, 2013: 2) ได้สรุปปัญหาด้านการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัญหาส่วนหนึ่ง คือ ขาดการพัฒนา/จัดหลักสูตรเฉพาะทางที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศให้เทียบเคียงระดับนานาชาติ รวมถึงปัญหาด้านการบริหารและการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การน่านักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานที่ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว ปัญหาด้านมาตรฐานและคุณภาพการจัดการศึกษา สอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย (The Secondary Educational Service Area Office Sukhothai, 2020: 50 – 51) ที่สรุปผลการประเมินแผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ.2559 – 2562 ในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) พบว่า ยังมีจุดอ่อนที่ต้องดำเนินการแก้ไข ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กมีครูผู้สอนไม่ตรง ไม่เพียงพอตามสาขาวิชาเอกที่สถานศึกษาต้องการ ครูขาดความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ เป็นนวัตกรรม และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยภาพรวมต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดเป้าหมายตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563 ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ กนกอร สมปราชญ์



.....
(Somprach, 2017: 253) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการเสริมสร้างช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติการเรียนรู้ให้บรรลุผล และสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีพลังต่อการเรียนรู้หรือต่อการขยายศักยภาพการเรียนรู้และเกิดนวัตกรรม จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการและพัฒนางานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564 จำนวน 27 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 59 คน (ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 27 คน และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 32 คน) ข้าราชการครู 1,053 คน รวมเป็น 1,112 คน (ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน 2564)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย จำนวนทั้งหมด 291 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 59 คน ได้มาจากวิธีการเลือกแบบเจาะจง และครูจำนวน 232 คน ได้มาจากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของครูแต่ละโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการและแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย 5 ด้าน รวมจำนวน 33 ข้อ



2. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้จากแนวคิดของกนกกร สมปราชญ์ (Somprach, 2017: 258-293); สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (Thummatasananon, 2018: 173); อภิศญาธรรมาธิ์ ประราศรี (Prarasri, 2018: 253); ศรสวรรค์ พานซ้าย (Phansai, 2021: 94); Kohlrieser (2013); Tubin (2013); Salavert (2013); Halbert and Kaser (2013); Kouzes and Posner (2016) มาทำการสังเคราะห์ และสรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3) ด้านการสร้างสรรคนวัตกรรมการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 5) ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

2) กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3) สร้างข้อคำถามตามนิยามศัพท์เฉพาะ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและให้คำแนะนำปรับปรุง และจัดทำแบบสอบถามฉบับร่าง

4) ตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อคำถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ปรากฏว่าได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5) ตรวจสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปทดลอง (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 40 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) พบว่า มีค่า 0.98 จากนั้นจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา
2. ส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย จำนวน 291 ฉบับ
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 291 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



.....
**ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย**

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 10 ปี
ขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
โดยนำผลการศึกษาระดับปริญญาเอกจากขั้นตอนที่ 1 จำนวน 5 ด้าน มาสร้างข้อคำถามสัมภาษณ์
2. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย
 - 1) ศึกษาเอกสารแนวคิด หลักการสัมภาษณ์ การสร้างคำถาม เพื่อนำมาเป็นแนวทางสร้างแบบสัมภาษณ์
 - 2) สร้างคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำผลการศึกษาระดับปริญญาเอกจากขั้นตอนที่ 1 จำนวน
5 ด้าน มาสร้างข้อคำถามสัมภาษณ์ให้ครอบคลุม
 - 3) นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
 - 4) จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยติดต่อกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน เวลา และ สถานที่ในการ
สัมภาษณ์
3. ดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์และสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย ปรากฏ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 79.70 และ
ด้านประสบการณ์การทำงาน ส่วนมากมีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 44.00
2. พฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สุโขทัย โดยภาพรวมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สุโขทัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย
สูงที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
($\bar{X} = 4.42$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.16$) โดยมีรายละเอียด
รายด้าน ดังนี้



.....
ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ด้านที่	รายการ	(n=291)		แปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง	4.44	0.57	มาก
2	ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.30	0.65	มาก
3	ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้	4.16	0.70	มาก
4	ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.38	0.61	มาก
5	การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน	4.42	0.61	มาก
รวม		4.34	0.57	มาก

2.1 ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรม สัมมนาเพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$)

2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ($\bar{X} = 4.36$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ($\bar{X} = 4.23$)

2.3 ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ช่วยเหลือให้ครูสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.23$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.03$)

2.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้สะอาด เอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.46$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี คลายความเครียด ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.21$)



.....

2.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาครู ($\bar{X} = 4.44$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.37$)

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- 1) แสวงความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายอยู่เสมอ
- 2) เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 3) ฝึกทักษะในการประยุกต์ใช้ความรู้สู่การบริหารสถานศึกษา

3.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยวางเป้าหมายให้ชัดเจนทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

2) ใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้น จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลในทีมปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

3) มอบหมายให้ทำงานในทีม โดยมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล

3.3 ด้านการสร้างสรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) ศึกษาทิศทางการพัฒนาด้านวิชาการและเทคโนโลยีในปัจจุบันเพื่อสร้างสรค์นวัตกรรมการให้สอดคล้องกัน

2) ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

3) ใช้กระบวนการ PLC ส่งเสริมครูในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

3.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมเพื่อจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ

2) ศึกษาแผนพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของครู เพื่อสนับสนุนให้ตรงความต้องการของครู

3) จัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนและห้องทำงานที่เอื้ออำนวยและสะดวกต่อการเรียนรู้

3.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) วางแผนการใช้งบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านเทคโนโลยีให้เกิดประสิทธิภาพ

2) ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

3) พัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้



อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุโขทัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดพันธกิจด้านการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ เพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาให้เกิดผลลัพธ์ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579 ที่ต้องการพัฒนาคุณภาพของคนไทยให้เป็นผู้มีความรู้ คุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 สามารถพัฒนาศักยภาพและเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ดังกล่าวได้ สอดคล้องผลการวิจัยของ จุลศักดิ์ ก็อกพิมพ์ (Cockpim, 2018: 235) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการศึกษาในปัจจุบันที่อยู่ในยุคของการปฏิรูปการศึกษาโดยอาศัยกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดความสำเร็จ ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีบทบาทในการเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน ความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ กนกอร สมปราชญ์ (Somprach, 2017: 65) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ของบุคคลให้เกิดขึ้น ซึ่งผู้นำจะมีความเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของทีมงานจึงเกิดความยืดหยุ่นเพื่อสร้างวิธีการใหม่ๆ ที่มีความท้าทายในการสร้างการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในแต่ละด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่าในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอย่างไม่หยุดนิ่ง ได้ส่งผลต่อการจัดการศึกษาที่ต้องปรับให้เข้ากับยุคสมัย ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาสถานศึกษาในทุกด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิรวัฒน์ วงษ์คง (Wongkhong, 2017: 53) ที่ศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่มีความสำคัญมากที่สุดในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุดโดยการวางแผนและสร้างความรู้ด้วยตนเอง เช่น ความคิด ประสพการณ์และการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมถึงการสะท้อนผลการเรียนรู้ไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการทำงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ส่งผลให้หน่วยงานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้บริหารกับบุคลากรในสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อมุ่ง



.....
ให้บุคลากรมุ่งไปในเป้าหมายเดียวกัน เชื่อใจ มอบหมายหน้าที่ และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับ นฤมล อินทพงษ์ (Inthapong, 2017: 154) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมทำให้เกิดวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกัน บุคคลในทีมจะมีปฏิสัมพันธ์กัน มีการยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดการเรียนรู้จากการสนทนา อภิปราย และ การปฏิบัติจริง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ในการบริหารทีม เปิดใจ เชื่อมั่น รับฟังความความคิดเห็น ยอมรับ ไว้วางใจทีม มีการกระจายอำนาจ ให้อิสระทางความคิด มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นมิตรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

1.3 ด้านการสร้างสรรคณวัตรกรรมการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความใฝ่เรียนรู้ และสร้างสรรคณวัตรกรรมที่มาจากวิสัยทัศน์และปัญหาที่พบและในสถานศึกษาของตนเอง อีกทั้งยังสนับสนุนครูให้ท้าววิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาที่ครูพบในการจัดการเรียนรู้อีกด้วย ซึ่งจะเห็นได้ว่า สถานศึกษาใดที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ริเริ่มในการสร้างสรรคณวัตรกรรม ก็จะส่งผลให้สถานศึกษานั้นมีนวัตรกรรมและเกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ สมบัติ นามบุรี (Namburi, 2019: 121) ที่กล่าวว่า องค์การที่สามารถสร้างสรรคณวัตรกรรมได้ต้องมีผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตรกรรม การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตรกรรม การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลวอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง การสื่อสารในระดับเดียวกัน การมีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น การมีมุมมองในระยะยาว ตลอดจนการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนางาน

1.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้โดยจัดสรรงบประมาณให้อย่างต่อเนื่อง มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอาคารให้มีความสะอาด สวยงาม จัดสื่อและสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียนและครูผู้สอน รวมทั้งมีการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่เพื่อให้เกิดความปลอดภัยอยู่เสมอ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กล่าวถึงเรื่องการจัดการศึกษาว่า ต้องส่งเสริมสนับสนุนผู้สอนให้จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความรอบรู้ มีทักษะพื้นฐานที่มาจากการปลูกฝังความรู้สึกรักใคร่ สามารถนำไปใช้ในอนาคตได้ นอกจากนี้ สถานศึกษายังมีการดูแลสภาพแวดล้อมทางจิตใจที่ส่งผลต่อการเรียนรู้อีกด้วย ซึ่งบุคคลที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ดีทั้งทางกายภาพและทางจิตใจ จะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของ เกษมสันต์ แสนศิลป์ (Saensin, 2019: 13) กล่าวว่า ถ้าโรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งด้านกายภาพ อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้จัดการเรียนการสอนที่เพียงพอและเหมาะสม การมีบรรยากาศที่ตระหว่งเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร ก็ย่อมส่งผลให้บรรยากาศการทำงานและการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิผล และกิตติยา โพธิสากะ (Phothisaket, 2017: 2) ที่กล่าวว่า การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษา เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีที่จะช่วยเสริมสร้าง ส่งเสริม สนับสนุนปลูกฝังให้ผู้เรียนได้พร้อมด้วยความรู้ความสามารถ เสริมบุคลิกที่ดีทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และจิตใจ

1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต่างก็นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ต้องจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ เทคโนโลยีก็ยังมีบทบาทมากยิ่งขึ้น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผล



.....
ให้การใช้เทคโนโลยีประสบผลสำเร็จก็คือ การสนับสนุนด้านงบประมาณและการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีเป็นไปอย่างราบรื่น และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับ ญาณิ ศรีประเสริฐ (Sriprasert, 2017: 120) กล่าวว่า ในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานในการบริหารและจัดการการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี จึงจะสามารถจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย เมื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในแต่ละด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายอยู่เสมอ เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และฝึกทักษะในการประยุกต์ใช้ความรู้สู่การบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่พัฒนาตนเองจนมีความรอบรู้และนำความรู้มาบริหารสถานศึกษาได้ดี จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น ศรัทธา และปฏิบัติตาม ทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม และการสร้างสรรค์นวัตกรรมในสถานศึกษาตามมา สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย เทพแสง (Thepsaeng, 2016: 123) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ใช้การสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ประสิทธิภาพและความสามารถเพื่อนำโรงเรียนไปสู่คุณภาพ โดยมุ่งพัฒนาให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีรูปแบบและกลยุทธ์ในการเรียนรู้ที่หลากหลาย

2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างทีมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้น จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลในทีมปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนแบ่งหน้าที่การทำงานในทีม โดยวิเคราะห์คนและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นหัวหน้าทีมของสถานศึกษา ที่จะเป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานเพื่อให้การทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุวรรณ พงษ์ผ่องพล (Pongpongpol, 2015: 101) ที่กล่าวว่า องค์การทุกองค์การส่วนใหญ่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งในด้านทักษะความรู้ของแต่ละบุคคล การมีสัมพันธภาพที่ดีของสมาชิกในทีม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.3 ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาทิศทางการพัฒนาด้านวิชาการและเทคโนโลยีในปัจจุบันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมให้สอดคล้องกัน ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ นอกจากนี้ ควรใช้กระบวนการ PLC ส่งเสริมครูในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ด้วย เนื่องจากในปัจจุบัน การพัฒนาทางวิชาการและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจึงควรสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับยุคสมัย และใช้



กระบวนการ PLC ร่วมกับกระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์นวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ John Adair (1996) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและมีบทบาทเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีภาวะผู้นำในการจัดการและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในองค์กร

2.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยสำคัญในการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพก็คืองบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ อย่างเพียงพอ โดยไม่เก้นกำลังของสถานศึกษา เนื่องจากค่าใช้จ่ายในการจัดการสภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นการซ่อมบำรุงรักษา ตรวจสอบ แก้ไขเกี่ยวกับอาคารเรียน การปรับภูมิทัศน์และการจัดการความปลอดภัย ล้วนมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งสิ้น โรงเรียนควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแผนพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของครู เพื่อให้การสนับสนุนได้ตรงความต้องการของครู สอดคล้องกับแนวคิดของ คน ดุภะสกุล (Dupasakul, 2016: 69) กล่าวว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่ช่วยสร้างการจัดสภาพแวดล้อมทุกด้าน เพื่อเสริมสร้างการรับรู้ความรู้และมีผลต่อการพัฒนานักเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนและห้องทำงานเพื่อให้สะดวกต่อการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของวิชา นอ อับดุลเลาะ และ วุฒิชัย นิยมเทศ (Abdulloh and Niemted, 2020: 239) ที่กล่าวว่า การออกแบบสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21 นั้น ต้องมีการออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพอย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน มีความสอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ที่ได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองและเป็นกลุ่ม มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีการเชื่อมโยงความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้กับชุมชน เสริมสร้างโอกาสในการเข้าถึงอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน พบว่า หากต้องการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการใช้งบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ควรพัฒนาครูและบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับแนวคิดของเกษมสันต์ แสนศิลป์ (Saensin, 2019: 13) กล่าวว่า เพื่อเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิผลโดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 ที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทสำคัญกับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการและช่วยจัดการเรียนการสอนก็จะทำให้เกิดความรวดเร็วและช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดความท้าทายในการเรียนสำหรับผู้เรียนและสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา



ข้อเสนอแนะ

1. ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรืออาจใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และส่งผลงานเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน เพื่อให้การเรียนรู้เป็นทีมเป็นไปด้วยความราบรื่น และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้
3. ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 เรื่อง โดยใช้ความสนใจ ความถนัด ประสบการณ์และปัญหาที่พบในการบริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางในการทำวิจัย
4. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสภาพจิตที่ดี คลายความเครียด ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาให้คลี่คลายลงได้
5. ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา ทั้งงบประมาณในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ ปรับปรุงสถานที่ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา

References

- Abdulloh, W., and Niemted, W. (2020). Arrangement of Learning Environment to Promote Learning Skills in the 21st Century “Concept Theory and Practice”. **Princess of Naradhiwas University Journal of Humanities and Social Sciences** 7(2): 227-246.
- Adair, John E. (1996). **Effective Innovation: How to Stay Ahead of the Competition**. London: Pan Books.
- Cockpim, J. (2018). **Learning Leadership of School Administrators and Teaching Behavior Affecting The Effectiveness of Teacher Professional Development in Schools under The Office of Secondary Educational Service Area 22 : Hierarchical Linear Model**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Khonkaen University. (in Thai)



-
- Dupasakul, K. (2016). **Students' Satisfaction Toward The Internal School Environmental Arrangement of A School in Chatuchak District, Bangkok Metropolis**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Bangkok Suvarnabhumi University. (in Thai)
- Halbert, J., and Kaser, L. (2013). **Innovative learning environment: Developing Leadership in British Columbia**. in Leadership for 21st Century Learning. New York : OECD Publishing.
- Inthapong, N. (2017). **A Development of Leadership for Learning Indicators for School Administrators in Local Government Organization**. Doctor of Philosophy Thesis Program in Educational Administration Graduate School Burapha University. (in Thai)
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". **Educational and Psychological Measurement** 30(3): 607-610.
- Kohlrieser, G. (2013). **Learning Leadership**. New York : IMD Real World Real Learning.
- Kouzes, J. M., and Posner, B. Z. (2016). **Learning Leadership: The Five Fundamentals of Becoming an Exemplary Leader**. San Francisco, USA: Wiley.
- Namburi, S. (2019). "Innovation and Administration". **The Journal of Research and Academics** 2(2): 121-134. (in Thai)
- Office of the Basic Education Commission. (2013). **School Management Manual in the Juristic Person Management Development Project**. Bangkok: Agricultural Cooperative Association of Thailand. (in Thai)
- Panich, W. (2012). **Ways to Create Learning for Students in The 21st Century**. Bangkok: Sodsri-Saritwong Foundation. (in Thai)
- Phansai, S. (2021). "The Guidelines for Developing Learning Leadership of School Administrators Under Phitsanulok Primary Educational Service Area Office 1". **Chiangmai University Journal of Education** 5(1): 90-103. (in Thai)
- Phothisaket, K. (2017). **Developing a Guideline to Manage Internal Learning Environment in the Private schools of Thare-Nongseang Archdiocese**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Mahasarakham University. (in Thai)
- Pongpongul, S. (2015). **Teamwork Affecting Academic Administration of Schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 2**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (in Thai)



- Prarasri, A. (2018). **Developing a Program to Strengthen Learning Leadership of School Principals under the Office of Secondary Education Service Area**. Doctor of Education Thesis Program in Educational Administration and Development Graduate School Mahasarakham University. (in Thai)
- Saensin, K. (2019). **A Structural Equation Modeling of Learning Leadership of School Administrators Affecting School Effectiveness Under The Secondary Educational Service Area Office 19**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Khonkaen University. (in Thai)
- Salavert, R. (2013). **Developing and nurturing leadership for learning in New York City**. in Leadership for 21st Century Learning. New York : OECD Publishing.
- Somprach, K. (2017). **Leadership and Learning Leadership for School Principals**. Khonkaen: Klang Nana Wittaya. (in Thai)
- _____. (2017). “Learning Leadership of Basic Educational Institution Administrators: A Study of Foundation Theory”. **Social Sciences Research and Academic Journal** 12(34): 51-66. (in Thai)
- Sumngoen, C. (2019). **The Study and Guideline to Develop School Administrators’ Characteristics under The Secondary Education Service Area Office 39**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Naresuan University. (in Thai)
- Sriprasert, Y. (2017). **The Learning Leadership of School Administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 1**. Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Loei Rajabhat University. (in Thai)
- Thepsaeng, S. (2016). “Learning Leadership Affecting Total Quality Management of School Administrators under the Secondary Education Service Area Office 4”. **SWU Educational Administration Journal** 13(25): 116-125. (in Thai)
- The Secondary Educational Service Area Office Sukhothai. (2020). **Educational Quality Development Plan (2020 - 2022)**. [Online]. Retrieved April 29, 2021, from <https://www.sesaoskt.go.th/home/org-pr/operation-plan/2020-09-23-06-03-11.html>. (in Thai)
- Thummatasananon, S. (2018). “Developing Program to Strengthen Learning Leadership of Basic School Administrators”. **Educational Research Journal, Faculty of Education, Srinakharinwirot University** 13(2): 169-182. (in Thai)



-
- Tubin, D. (2013). **Learning Leadership for Innovation at the System Level: Israel.** in Leadership for 21st Century Learning. New York : OECD publishing.
- Wannasri, J. (2014). **Academic Administration in Educational Institutions.** Phitsanulok: Rattanasuwan Printing 3. (in Thai)
- Wongkhong, J. (2017). “Indicators of Learning Leadership for School Administrators in the Office of Secondary Educational Service Area 25”. **Journal of Education Graduate Studies Research, Khonkaen University** 11(2): 48-58. (in Thai)
- Yodsakulnee, N. (2018). **Instructional Leadership of Heads of Departments in Schools Under Sukhothai Primary Education Services Area Office.** Master of Education Thesis Program in Educational Administration Graduate School Naresuan University. (in Thai)