

**รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ***

**Learning Leadership Development Model of School Administrators
Expanding Educational Opportunities, under the Office of the
Basic Education Commission in the Northeast**

รมิดา เศรษฐบุดี, ศรัณย์ศิริณ จันทรักษ์ และพรเทพ เสถียรสุนทัก้า
Ramida Setthabodee, Suphirun Jantarak and Pornthep Steannoppakao
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: tapin1020@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ 3) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ และ 4) ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย (1) แบบวิเคราะห์เอกสาร และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (2) แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ปีการศึกษา 2564 จำนวน 500 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค PNI

modified



ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ มี 6 องค์ประกอบ คือ การเรียนรู้เป็นทีม การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และการบูรณาการ

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้โดยภาพรวมเท่ากับ 0.85 ($PNI_{modified} = 0.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับความสำคัญ 3 ลำดับ ดังนี้ การเรียนรู้เป็นทีม ($PNI_{modified} = 0.88$) รองลงมาคือ การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.87$) และความคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.86$) ตามลำดับ

3. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ สารเนื้อหา วิธีการพัฒนา/กระบวนการการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ

4. การทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ร้อยละ 16.53 และมีความคงสภาพของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ร้อยละ 22.22

คำสำคัญ: รูปแบบ; การพัฒนา; ภาวะผู้นำการเรียนรู้; โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

Abstract

The purposes of this research were 1) study the components of learning leadership 2) study the needs to develop learning leadership, 3) create a learning leadership development model, and 4) study the results of using the learning leadership development model of the administrator's educational opportunity extension schools, under the office of the Basic Education Commission in the Northeast. This research is using an integrated method. The research instruments used for this study were 1) the document analysis and semi-structured interviews were interviews with 7 experts, which were analyzed by content analysis. 2) a 5-level rating scale questionnaire, the sample group was 500 administrators of the educational opportunity extension schools for the academic year 2021, using multi-stage sampling. The questionnaire had an index of item objective congruence (IOC) between 0.80-1.00. There was an index of discrimination between 0.80-1.00, and a reliability of 0.98. The frequency, percentage, mean, and standard deviation were used to analyze the data. The $PNI_{modified}$ technique was used to analyze the order of needs.



The research findings were as follows:

1. There are six components of learning leadership: team learning, the introduction of advanced technology into the operation, creativity, an environment conducive to learning, self-directed learning, and integration.
2. The overall need for learning leadership development was 0.85 ($PNI_{\text{modified}} = 0.85$). Considering each aspect in order of importance, the three rankings are as follows: Team learning ($PNI_{\text{modified}} = 0.88$), followed by the use of advanced technology in operations ($PNI_{\text{modified}} = 0.87$), and creativity ($PNI_{\text{modified}} = 0.86$).
3. The formation and verification of the model consist of 6 elements, Principles, objectives, contents, development methods/processes, evaluations, and success conditions.
4. The pattern trial found that: 16.53 percent of administrators of the educational opportunity extension schools have progressed in learning leadership development and 22.22 percent maintain the status of learning leadership.

Keywords: Model; Development; Learning leadership; Educational opportunity expansion school

1. บทนำ

การจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องอาศัยผู้นำทางด้านการศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีบทบาทสำคัญในด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน มีการสร้างพันธกิจเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ปลูกฝังวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นและส่งเสริมการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถภายใต้

สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีการแข่งขันที่สูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดความยั่งยืน (นฤมล จิตรเอื้อ, 2560, หน้า 1738-1754) ซึ่งในการขับเคลื่อนคุณภาพสถานศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำการเรียนรู้ เพราะภาวะผู้นำการเรียนรู้มีความสำคัญยิ่งในยุคปัจจุบันและจำเป็นต้องพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ก่อนจะไปสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Marquardt, 2000, pp. 233-241; Brown & Posner, 2001, pp. 274-280) ภาวะผู้นำการเรียนรู้จะเน้นการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเน้นการวางแผนกลยุทธ์ การใช้ความคิดกลยุทธ์เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในการเรียนรู้ โดยมุ่งพัฒนาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือ



คุณภาพ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำจากการกำกับ ควบคุมประสิทธิภาพผลของโรงเรียนไปสู่การให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวก เน้นการสอนงาน และนิเทศงานแก่บุคลากร เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่มาพัฒนางานอยู่เสมอ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำให้เข้มแข็ง พัฒนาการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและใช้ทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์ โดยภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ประสบการณ์และความสามารถ (Neuman and Simmons, 2000, pp. 9-12) ด้วยเหตุนี้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำในลักษณะของภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะและพฤติกรรม ทั้งด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมบุคคลแห่งการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม การสอนงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการใช้แรงจูงใจที่เหมาะสมกับธรรมชาติขององค์การและบริบทแวดล้อม (สมชาย เทพแสง, 2556, หน้า 30-41) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษางานวิจัยของ Salavert (2013 อ้างถึงใน จิรวัดน์ วงษ์คง และ กนกอร สมปราชญ์, 2560, หน้า 48-58) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีการสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นโดยการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้วัฒนธรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) การฝึกฝนและพัฒนาความเป็นผู้นำแบบกระจาย 3) อำนวยความสะดวกการเรียนรู้เป็นทีมของครู และ 4) การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

กนกอร สมปราชญ์ (2560, หน้า 63) ที่สรุปว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครู และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางวิชาการและวิชาชีพเช่นเดียวกับงานวิจัยของเมตตา สอนเสนา และวัลลภา อารีรัตน์ (2558, หน้า 115-123) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

จากเหตุผลดังกล่าว ภาวะผู้นำการเรียนรู้จึงกลายเป็นภาวะผู้นำที่สำคัญจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้จะมองหาความเป็นไปได้ของผลลัพธ์คุณภาพ และความเป็นเลิศ ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาให้ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีโอกาสได้รับการเสริมสร้าง และพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในรูปแบบต่างๆ ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น



พื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะคือ

ระยะที่ 1 ศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ และองค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้วิจัยได้ดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัย และคัดเลือกเอกสารระดับวิทยุภูมิ (Wellington,

2000 อ้างถึงใน ฐิติวัจน์ ทองแก้ว และประสพชัย พสุพนธ์, 2561, หน้า 2162-2192) เกณฑ์สำหรับการคัดเลือกเอกสารมาใช้ในการวิจัย (Scott, 1990, pp. 221-230) ประกอบด้วย ความจริง ความถูกต้องน่าเชื่อถือมีความเป็นตัวแทน และมีความหมายชัดเจน 2) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และ3) สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาโดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 47) การสร้างแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมทดลองด้วยความสมัครใจจำนวน



40 โรงเรียน แล้วไปคำนวณค่าอำนาจจำแนกโดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมในแต่ละด้านตามวิธีการของ Pearson (1920, pp. 25-45) พบว่ามีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (1990, pp. 77-290) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติมาวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็น Modified Priority Need Index (PNI_{modified}) วิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นจากการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังหาค่าเฉลี่ย PNI_{modified} ประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วยขั้นที่ 1 การระบุความต้องการจำเป็น ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ขั้นที่ 3 กำหนดแนวทางการแก้ปัญหา (สุวิมล ว่องวานิช, 2558; Witkin & Altschuld, 1995 อ้างถึงใน สุนทรา โตบัว, พนิต เข้มทอง และวรัทยา ธรรมกิตติภพ, 2561, หน้า 69-87)

ระยะที่ 3 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ 1) การยกร่างรูปแบบ ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบ ร่างชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ร่างเอกสารประกอบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และร่างแบบประเมินความเหมาะสมของชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ที่

ปรึกษาร่วมเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถาม และการใช้ภาษา หลังจากนั้นผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 2) การตรวจสอบร่างรูปแบบ โดยใช้การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 4 ฉบับ ได้แก่ ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ เอกสารประกอบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และแบบประเมินความเหมาะสมของชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ เป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแบบของไลเคอร์ท การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ใช้ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับการแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 22-23) โดยค่าที่ยอมรับได้ประเด็นการประเมินรายข้อมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 หรือชุดพัฒนา มีความเหมาะสมในระดับมากขึ้นไป

ระยะที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบผู้วิจัยได้ดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ 1) นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 6 คน เป็นการทดลองแบบกลุ่มเดียวสอบก่อนอบรมและหลังอบรม มีการเก็บข้อมูล 3 ครั้งก่อนทดลอง (ระยะก่อนปฏิบัติการ 1 ครั้ง) หลังการทดลอง (หลังสิ้นสุดระยะปฏิบัติการ 1 ครั้ง) และหลังระยะติดตาม



ผล 1 ครั้ง กลุ่มเป้าหมายที่ทดลองใช้เข้าร่วมทดลองด้วยความสมัครใจ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ที่ได้จากระยะที่ 3 จะมีขั้นตอนการดำเนินการตามรูปแบบมาทดลองใช้และปฏิบัติจริง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาผลต่างค่าคะแนนเฉลี่ย และการหาร้อยละความก้าวหน้า 2) สรุปผลการทดลองใช้ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้ในขั้นตอนที่ 7 มาสรุปและเขียนรายงานการวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ฉบับสมบูรณ์ พร้อมนำเสนอผลงานและเผยแพร่ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

4. สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีมด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ด้านการบูรณาการ ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการนำเทคโนโลยีเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 วิธี คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติจริง การเรียนรู้ด้วยตนเองการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสร้างประสบการณ์ และการติดตามและประเมินผลการพัฒนา 3) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้มี 5 ขั้นตอน คือการวิเคราะห์ความจำเป็นและการประเมินภาวะผู้นำการเรียนรู้ก่อนการพัฒนา การวางแผนและออกแบบหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ การประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ และการปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ และ 4) องค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ สารเนื้อหา วิธีการพัฒนา/กระบวนการการประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ค่าดัชนี PNI^{modified} ของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน



ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมเท่ากับ 0.85 ($PNI_{modified} = 0.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมาคือ ด้านการนำเทคโนโลยีเทคโนโลยี

ขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และด้านการบูรณาการ

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหาร	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่คาดหวัง				ค่า $PNI_{modified}$	ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่	$\bar{x}$	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่		
1. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	2.52	0.45	ปานกลาง	4	4.72	0.41	มากที่สุด	2	0.87	1
2. ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Directed Learning)	2.55	0.38	ปานกลาง	2	4.67	0.31	มากที่สุด	3	0.83	5
3. ด้านการบูรณาการ (Integration)	2.55	0.37	ปานกลาง	3	4.59	0.34	มากที่สุด	6	0.80	6
4. ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Environmental management guidelines to Enhance Learning)	2.59	0.35	ปานกลาง	1	4.80	0.21	มากที่สุด	1	0.85	4
5. ด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	2.49	0.26	น้อย	5	4.63	0.31	มากที่สุด	4	0.86	3



ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหาร	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่คาดหวัง				ค่า PNI modified	ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่	$\bar{x}$	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่		
6. ด้านการนำ เทคโนโลยีเทคโนโลยี ขั้นสูงมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน (Adopting the Advanced Technology to the Workplace)	2.46	0.27	น้อย	6	4.60	0.33	มาก ที่สุด	5	0.87	2
รวมเฉลี่ย	2.53	0.13	ปาน กลาง		4.67	0.13	มาก ที่สุด		0.85	-

3. ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) องค์ประกอบรูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ สาระเนื้อหา วิธีการพัฒนา/กระบวนการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ 2) ผลการประเมินความเหมาะสมของชุดพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในภาพรวมพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามรายการประเมิน มีผลการประเมินส่วนใหญ่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด รายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แบบประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา รายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ที่มาและ

ความสำคัญของชุดพัฒนา การกำกับ ติดตาม ประเมินผล และภาษาที่ใช้ในชุดพัฒนาชัดเจนตามลำดับ

4. ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) ระยะก่อนปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.88$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การนำเทคโนโลยีเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 2) ระยะปฏิบัติการ (ทดลอง) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.65$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเรียนรู้เป็นทีมและการบูรณาการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การนำเทคโนโลยีเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการ



ปฏิบัติงาน 3) ระยะติดตามผลพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.74$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความคิดสร้างสรรค์ และ 4) ในระยะติดตามผลกับระยะปฏิบัติการ (ทดลอง) โดยรวมมีความคงสภาพของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อคิดเป็นค่าความก้าวหน้ามีค่าร้อยละความก้าวหน้าเท่ากับ 22.22

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ วิธีการพัฒนากระบวนการพัฒนา และองค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ด้านการบูรณาการ ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการนำเทคโนโลยีเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากว่าผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส

ทางการศึกษา นอกจากจะต้องมีภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมแล้ว จำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำการเรียนรู้ด้วยจึงจะสามารถบริหารจัดการงานทั้ง 4 ฝ่ายของโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งพบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Tubin (2013, pp. 170-176) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระบบโรงเรียนที่แตกต่างกันของประเทศอิสราเอล พบว่าในประเทศอิสราเอลประสบความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถใช้อำนาจในการกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานร่วมกันปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ภายในและภายนอกห้องเรียน ซึ่งภาวะผู้นำการเรียนรู้ประกอบด้วย การเรียนรู้เป็นทีม การมีนวัตกรรมการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ การประเมินผล การร่วมพลัง การวิจัย ความคิดสร้างสรรค์ และวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุธรรมธรรมทัศนานนท์ (2561, หน้า 169-182) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การบูรณาการ การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ด้วยการนำ และการเรียนรู้เป็นทีม 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 วิธี ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างประสบการณ์ และการติดตามและ



ประเมินผลการพัฒนา

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิธีการพัฒนาไม่สามารถใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ได้ ซึ่งต้องอาศัยการปรับตัวของผู้บริหารปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเรียนรู้ การบูรณาการของศาสตร์ต่างๆ และยุทธวิธีเพื่อให้ประสบผลสำเร็จเป็นไปตามแนวคิด Jennings, & Warnier (2015, pp. 15-16) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้แบบ 70-20-10 ประกอบไปด้วย การจัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 70 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริง เช่น การบริหารโครงการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การประยุกต์การเรียนรู้ใหม่ๆ กับสถานการณ์จริง 20 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น เช่น การสอนโดยหัวหน้างาน การได้รับคำแนะนำจากบุคคลอื่น การเป็นพี่เลี้ยง และ 10 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนา ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เช่น การเข้าฝึกอบรม การเรียนรู้ผ่าน E-Learning หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 3) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ความจำเป็นและการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการก่อนการพัฒนา การวางแผนและออกแบบหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ การประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ และการปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง

สอดคล้องกับงานวิจัยของพรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล (2559, หน้า 38-54) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า กระบวนการพัฒนา มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดความต้องการพัฒนา การวางแผนการพัฒนา การเลือกเทคนิควิธีการ การดำเนินการพัฒนาและการกำกับติดตามและประเมินผล 4) องค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ สารเนื้อหา วิธีการพัฒนา/กระบวนการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ ลักษณะของรูปแบบควรมีลักษณะเป็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ และมีลักษณะเป็นส่วนๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะที่ชัดเจน เป็นขั้นตอนที่แสดงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สอดคล้องกับ Gibber, Carter and Goldsmith (2000, อ้างถึงใน รุ่งอรุณ บวรชัยเดช, 2560, หน้า 87) ได้เสนอรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ การประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำที่ต้องพัฒนาของผู้บริหาร กำหนดเป้าหมายและการวางแผนพัฒนา



กำหนดกิจกรรมการพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนพัฒนาภาวะผู้นำ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ดำเนินการตามหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการประเมินผลจากการพัฒนาโดยประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของปริญญามิตร สีนาลาด และคณะ (2562, หน้า 11-20) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระของรูปแบบ กระบวนการพัฒนา และผลที่ต้องการ

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมาคือ ด้านการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์ ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และด้านการบูรณาการ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ใน

ปัจจุบันเพื่อคงความมีทักษะความรู้ที่จำเป็นในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอโดยมีการจัดอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบรรลุผลตามจุดเน้น โดยสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมมีความรับผิดชอบในการพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญในการจัดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของอภิศุญารัตน์ ประราศรี (2561, หน้า 202) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในภาพรวมจากองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ พบว่าด้านการเรียนรู้เป็นทีมมีความต้องการจำเป็นอันดับ 1 อันดับ 2 คือ ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง อันดับ 3 คือ ด้านการบูรณาการความรู้ อันดับ 4 คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบท อันดับ 5 คือ การสร้างสภาพแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และอันดับ 6 คือ ด้านกล้าคิดสร้างสรรค์

3. การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบรูปแบบ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ สาระเนื้อหา วิธีการพัฒนา/กระบวนการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยภาพรวม ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่า มีความถูกต้องและเหมาะสม



ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่พัฒนาขึ้นนี้ มีวิธีการและลำดับ ขั้นตอนที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ มีความถูกต้องตามหลักการในเชิงทฤษฎีมี ประโยชน์ต่อสถานศึกษาในการนำไปใช้พัฒนา คุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yukl (2010, pp. 425-427) ได้เสนอรูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้โปรแกรมการฝึกอบรม มีขั้นตอนที่สำคัญในการกำหนดองค์ประกอบ รูปแบบการฝึกอบรมที่ชัดเจน ดังนี้ 1) กำหนด เนื้อหาวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ให้ชัดเจน 2) กำหนดเนื้อหาที่ชัดเจน 3) การจัดลำดับของ เนื้อหาที่เหมาะสม 4) การผสมผสานวิธีการฝึกอย่าง เหมาะสม 5) โอกาสสำหรับการฝึกอบรมที่มี ประสิทธิภาพ 6) การประเมินผลการฝึกอบรมที่ถูก เวลา 7) การเพิ่มความมั่นใจในตัวเองให้กับผู้เข้ารับ การฝึกอบรม และ 8) การให้มีกิจกรรมในการ ติดตามผลอย่างเหมาะสม

4. ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะ กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา มีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะ ผู้นำการเรียนรู้และมีความคงสภาพของภาวะผู้นำ การเรียนรู้ แสดงว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส

ทางการศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบที่มี ความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษาอื่นๆ ได้ตามความเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Posner and Kouzes (1997, pp. 3-10) ได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่ ใช้ได้อย่างกว้างขวาง ผู้นำสามารถนำไปพัฒนา ตนเองได้วันต่อวัน ปีต่อปีทั้งภายในองค์กรและ ภายนอกองค์กร รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำต้อง ฝึกฝนให้เกิดคุณสมบัติ 5 ประการกับตนเอง คือ 1) การท้าทายกระบวนการ ค้นหาโอกาสใหม่ๆ ที่ ท้าทายสู่การเปลี่ยนแปลงพัฒนาและคิดค้น นวัตกรรมใหม่มีการทดลองบริหารความเสี่ยง และ เรียนรู้จากความผิดพลาด 2) การดลบันดาลให้เกิด วิสัยทัศน์ร่วม ตระหนักถึงความเจริญก้าวหน้าของ องค์กรในอนาคตสร้างวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับ ค่านิยมความคาดหวัง ความสนใจ และความใฝ่ฝัน ของผู้ตาม 3) การสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติ ส่งเสริมความเข้มแข็งของผู้ตามโดยร่วมรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร สร้างความรู้สึกร่วมกันของผู้ตาม ส่งเสริมความร่วมมือมุ่งสู่เป้าหมาย และสร้างความ ไว้วางใจ 4) การสร้างวิถีทางต้นแบบ ทำให้เกิดผล สัมฤทธิ์ในงานที่ง่าย เพื่อสร้างให้เกิดความมุ่งมั่น ผูกพันสร้างตัวอย่างสำหรับผู้ตามเพื่อให้เป็น แนวทางมุ่งสู่ความสำเร็จ และ 5) การส่งเสริมกำลังใจ ระลึกไว้เสมอว่าผู้ตามแต่ละคนนั้นมีความเสียสละ เพื่อความสำเร็จของทุกโครงการควรมีการแสดงความ ยินดีและชื่นชมเมื่องานประสบความสำเร็จ



6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การวิจัยนี้จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันซึ่งสามารถนำไปเป็นตัวแบบตั้งต้นเพื่อขยายขอบเขตการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้กว้างขวางมากขึ้น

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

1.3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเรียงลำดับความต้องการจำเป็นทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมาคือ ด้านการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์ ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และด้านการบูรณาการ ตามลำดับ ดังนั้นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรนำผลการวิจัยไปกำหนดเป็นแนวทางและนโยบายระดับโรงเรียนในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรตระหนักถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และสามารถนำผลวิจัยไปกำหนดนโยบายหรือวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อการขับเคลื่อนจากหน่วยงานต้นสังกัดไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของการเกิดภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อเสริมสร้างผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ต่อไป

2.2 ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ควรทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยแยกศึกษาตามขนาดโรงเรียนทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่เหมาะสมยิ่งขึ้นในแต่ละขนาดโรงเรียน



7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า 1) องค์ประกอบรูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ สารเนื้อหา วิธีการพัฒนา กระบวนการ ประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ 2) ผลการประเมินความเหมาะสมของชุดพัฒนาภาวะผู้นำ

การเรียนรู้ ในภาพรวมพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามรายการประเมิน มีผลการประเมินส่วนใหญ่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด รายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แบบประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา รายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ที่มาและความสำคัญของชุดพัฒนา การกำกับ ติดตาม ประเมินผล และภาษาที่ใช้ในชุดพัฒนาชัดเจน



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ



เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- จิรวัดน์ วงษ์คง และกนกอร สมปราชญ์. (2560). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(2), 48-58.
- จิตติวัจน์ ทองแก้ว และประสพชัย พสุนนท์. (2561). การวิจัยเชิงเอกสารเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแนวคิดการจัดการสมรรถนะการประกอบอาชีพของคนพิการ: บริบทของสถานการณ์ กระบวนทัศน์ และแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะของมนุษย์ทุกคน. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(3), 2162-2192.
- นฤมล จิตรเอื้อ. (2560). บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 10(2), 1738-1754.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- _____. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปริญญามิตร ลีนาลาด และคณะ. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 13(1), 11-20.
- พรทิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล. (2559). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.)*, 23(1), 38-54.
- เมตตา สอนเสนา และวัลลภา อารีรัตน์. (2558). ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(2), 115-123.
- รุ่งอรุณ บวรชัยเดช. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมชาย เทพแสง. (2556). ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้: รูปแบบของภาวะผู้นำสมัยใหม่. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร*, 10(19), 30-41.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 13(2), 169-182.



- สุนทรา โตบัว, พนิต เข้มทอง และวรัทยา ธรรมกิตติภพ. (2561). การใช้การประเมินความต้องการจำเป็นในการออกแบบการพัฒนาบุคลากรด้านการประเมินโครงการในสถานศึกษาอาชีวศึกษา. *วารสารวิจัยและพัฒนาหลักสูตร*, 8(2), 69-87.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิศญารัตน์ ประราศี. (2561). โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Brown, I. M. & Posner, B. Z. (2001). Exploring the Relationships Between Learning and Leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(6), 274-280.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychology Testing*. New York: Harper.
- Jennings, C., & Wargnier, J. (2015). *Effective learning with 70:20:10*. The new frontier for the extended enterprise. Retrieved from https://alberonpartners.com/wp-content/uploads/2019/09/Alberon_Wargnier_2011-70-20-10_vEN.pdf
- Marquardt, M. J. (2000). Action learning and leadership. *The Learning Organization*, 7(5), 233-241.
- Neuman, M., & Simmons, W. (2000). Leadership for Student Learning. *Phi Delta Kappan*, 82(1), 9-12.
- Pearson, K. (1920). *Notes on the history of correlation*. New York: Oxford University Press.
- Posner, B. Z., & Kouzes, J. M. (1997). Ten lessons for leaders and leadership developers. *Journal of Leadership Studies*, 3(3), 3-10.
- Scott, J. (1990). *A Matter of Record, Documentary Sources in Social Research*. Cambridge: Policy Press.
- Tubin, D. (2013). *Learning leadership for innovation at the system level: Israel*. In *Leadership for 21st Century Learning*. Paris: OECD.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in Organizations*. (7th ed.). New Jersey: Pearson.

