



ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

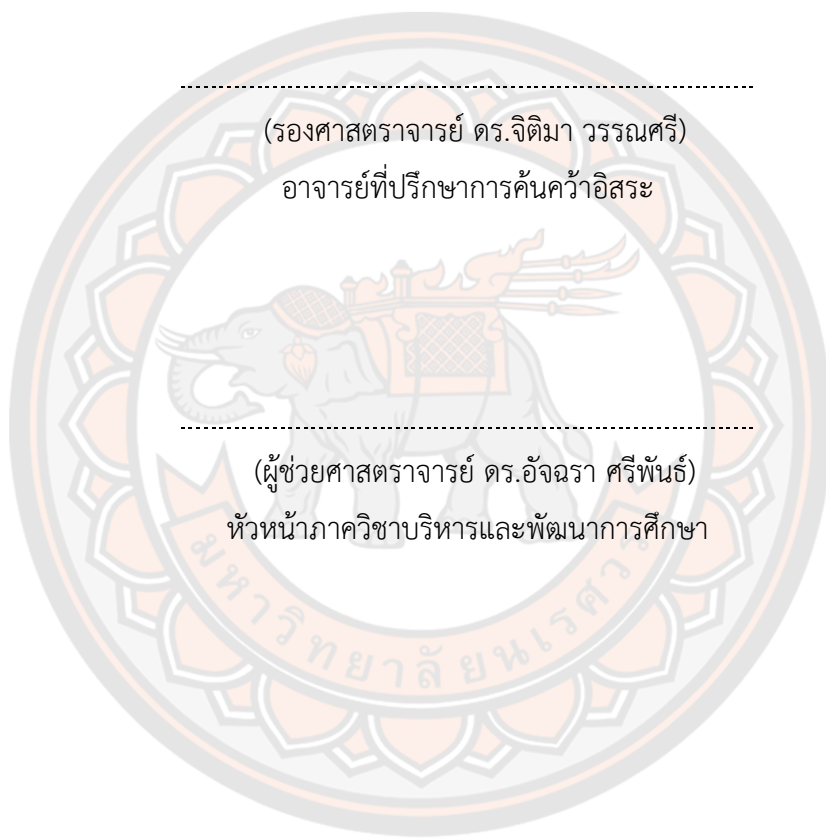
การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย"
ของ สุภาพรณ จีสอน
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา



ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย
ผู้วิจัย	สุภาพรรณ จีสอน
ประธานที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2564
คำสำคัญ	ภาวะผู้นำการเรียนรู้, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564 จำนวน 291 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบเต็มคำตอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ได้แก่ แสวงความรู้อยู่เสมอ เข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง ศึกษาความรู้เพิ่มเติมในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ทำตัวให้เป็นแบบอย่างในการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญจนสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ได้แก่ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้น จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลในทีม ทำงานไปด้วยกันกับทีม แบ่งหน้าที่การทำงานในทีมโดยวิเคราะห์คนและมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัดของบุคคล และพัฒนาผู้นำตามเพื่อดึงศักยภาพของบุคคลในทีม

2.3 ด้านการสร้างสรรค้วัตกรรมการเรียนรู้ ได้แก่ สร้างสรรค้วัตกรรมให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของตนเองให้ชัดเจน ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสร้างวัตกรรมการเรียนรู้ สร้างความเข้าใจให้ครูและใช้กระบวนการ PLC ส่งเสริมครูในการสร้างวัตกรรมการเรียนรู้

2.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่ จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้เพียงพอ ศึกษาแผนพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของครู เพื่อให้การสนับสนุนได้ตรงความต้องการของครู จัดสภาพแวดล้อมให้สะอาดและสะดวกต่อการเรียนรู้ ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในสถานศึกษา

2.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ได้แก่ วางแผนการใช้งบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม พัฒนาครูและบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้ รวมทั้งกระตุ้นให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

Title	THE LEARNING LEADERSHIP AND GUIDELINES FOR DEVELOPING LEARNING LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SUKHOTHAI
Author	SUPAPHAN JEESON
Advisor	Associate Professor Jitima Wannasri, Ph.D.
Academic Paper	M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2021
Keywords	Learning Leadership, School Administrators

ABSTRACT

This study aimed to: 1) investigate learning leadership of administrators from schools under the Secondary Educational Service Area Office Sukhothai and 2) 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 that determining sample size by using Krejcie & Morgan's tabel. 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 director 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:

1. Learning leadership of administrators from schools under the Secondary Educational Service Area Office Sukhothai, in overall, was at high level. By considering

on each aspect, although it was found that at high level in all aspects, learning for self-improvement aspect had highest mean, followed by technology application in educational operations aspect, and learning innovation creation aspect had lowest mean.

2. Guideline for developing learning leadership of administrators from schools under the Secondary Educational Service Area Office Sukhothai as following aspects:

2.1 Learning and self-improvement: habitual knowledge acquisition, continual training attendance, collateral learning at higher level, being as a role model of learning person, applying knowledge to school administration properly, and self-improvement to be skillful person and able to give advice to his/her subordinates.

2.2 Team-based learning: Creating the Professional Learning Community (PLC) to exchange, learn, and use the communication skills to stimulate, motivate, inspire the team members; work together with team; allocate work responsibility and duties among team members by considering on trait and aptitude basis; develop the leadership to gain the potential of team members.

2.3 Learning innovation creation: creating innovation in line with current situation; determining his/her own vision and goals clearly; using research processes to solve problems and leading to learning innovation creation; developing teachers' understanding and knowledge; and applying PLC process to encourage teachers to create learning innovation.

2.4 Learning – friendly environment: allocating the budgets for making learning – friendly environment appropriately; examining individual development plan (ID PLAN) of teachers thoroughly in order to provide the support that meet their requirements; keeping environment clean and conducive to learning; following the rules and regulations of original affiliation stringently to ensure safety in educational

institutions.

2.5 Technology application in educational operations: budget planning for supporting technologies constantly; applying the technologies for self-improvement as knowledgeable and professional persons; using the technologies as tools for operations appropriately, developing teachers and personnel to be able to use the technologies in their works by employing different methods as well as motivating the teachers to use the technologies in learning management.



ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ประสบความสำเร็จได้ ด้วยความเมตตากรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรมศรี อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำด้วยความ เอาใจใส่ และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่อง ต่าง ๆ จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

กราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนະ ศรีปัตตา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร และ ดร.ดำรงฤทธิ์ กลิ่นแก้ว อธิการผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และ ขอขอบพระคุณ ดร.ศราวุธ คำแก้ว รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ดร.สุรสิทธิ์ ลาภอินทรีย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี และ ดร.ระย้า คงขาว ศึกษาานิเทศก์สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ที่สละเวลาให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุโขทัย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม จนทำให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์และทรงคุณค่า

ขอบคุณเพื่อนสาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่นที่ 32 และผู้ที่มีส่วนในการช่วยเหลือที่มีได้ เอ่ยนาม ทั้งบุคลากรในมหาวิทยาลัยนเรศวร โรงเรียนบ้านด่านลานหอยวิทยา และหน่วยงานอื่น ๆ ที่ช่วยให้การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จเสร็จสิ้น

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา พี่ชาย และพี่สาวของผู้วิจัย ที่ให้กำลังใจ และให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

สุภาพรรณ จีสอน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุุณุปการ.....	ช
สารบัญ.....	ณ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	23
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้.....	34
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย.....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50

กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย.....	57
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย.....	62
บทที่ 4 ผลการวิจัย	65
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	65
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย	66
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย.....	73
บทที่ 5 บทสรุป.....	79
สรุปผลการวิจัย.....	79
อภิปรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม.....	88
ภาคผนวก.....	93
ประวัติผู้วิจัย	112

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น.....	42
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย.....	57
ตาราง 3 แสดงวัน เวลา และสถานที่ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุโขทัย โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	64
ตาราง 4 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง	65
ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยภาพรวม	66
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาตนเอง	67
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	68
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการสร้างสรรค์ นวัตกรรมการเรียนรู้.....	69
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการจัด สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้.....	70

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการใช้เทคโนโลยี ในการปฏิบัติงาน.....	71
ตาราง 11 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ เรียนรู้และพัฒนาตนเอง จากผู้ทรงคุณวุฒิ.....	74
ตาราง 12 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ เรียนรู้เป็นทีม จากผู้ทรงคุณวุฒิ.....	75
ตาราง 13 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ สร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	76
ตาราง 14 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัด สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จากผู้ทรงคุณวุฒิ.....	77
ตาราง 15 แสดงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้าน การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน จากผู้ทรงคุณวุฒิ	78

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	56



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวทางการจัดการศึกษาของประเทศไทยได้ดำเนินการตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2560 – 2579 ในวิสัยทัศน์ที่ว่า คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. ฉ) จากสถานการณ์ของโลกในยุคปัจจุบัน เป็นยุคที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะในการดำรงชีวิต สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่ง วิจารณ์ พานิช (2555, น. 15-17) ได้กล่าวถึงแนวทางการสร้างทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้เรียน โดยสถานศึกษาต้องจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้และจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ ส่วนครูต้องทำหน้าที่ออกแบบการเรียนรู้ และอำนวยความสะดวก (facilitate) ในการเรียนรู้ ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้จากการลงมือทำ และนอกเหนือจากทักษะความรู้ในวิชาต่าง ๆ แล้ว ยังมีทักษะที่สำคัญที่ผู้เรียนควรเรียนรู้ คือ 1) ทักษะด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรม 2) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี และ 3) ทักษะชีวิตและอาชีพ ทั้งนี้ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับที่ เฉลิมเกียรติ สุ่มเงิน (2562, น. 1) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษาที่จะสามารถบันดาลให้การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดขึ้นได้สำเร็จ เพราะผู้บริหารโรงเรียนคือผู้นำที่จะชี้นำ สั่งการ และวางกรอบทิศทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐบาล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการจัดรูปแบบการศึกษา จัดกระบวนการศึกษา และบริหารจัดการศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เมื่อพิจารณาขอบข่ายของงาน พบว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่มีความสำคัญที่สุดในการบริหารงานของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง สอดคล้องกับที่ ธนิตา ภูมิมาณัฐ (2560, น. 31) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ

เป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา จะเห็นชัดเจนได้จากคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา ถ้าผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการประมาณร้อยละ 40 ของเวลาทั้งหมด (Smith et.al., 1971 อ้างถึงใน ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2563, น. 57) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นแรงผลักดันให้สถานศึกษาต้องปรับตัวในด้านวิชาการให้รับกับความเปลี่ยนแปลงตลอดจนพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน หากสถานศึกษาใดไม่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับตัวและพัฒนา สถานศึกษานั้นก็ไม่สามารถจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับที่ กานต์สุตา มาชะศิริรานนท์ (2557, น. 22) กล่าวว่า ถ้าองค์กรไม่ปรับตัวให้รับกับสภาวะแวดล้อมใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง และไม่มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การล่มสลายจะต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอน องค์กรที่เรียนรู้ได้เร็วกว่า องค์กรอื่นจะสามารถปรับตัวได้รวดเร็วกว่า ทำให้มีข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และสามารถชนะคู่แข่งได้ ดังนั้น สถานศึกษาจะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อยู่เสมอ

สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมักจะเกิดจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) เพราะสถานศึกษาใดที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะเป็นผู้ชักนำ จูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและตั้งใจ เมื่อการทำงานเกิดจากความตั้งใจก็จะส่งผลให้ งานออกมามีคุณภาพ ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับที่ นवलปรางค์ ยอดสกุลณี (2561, น. 1) กล่าวว่า หากสถานศึกษาใดขาดบุคคลที่มีภาวะผู้นำ ย่อมจะส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้ยาก บุคคลที่มีภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก และจิตติมา วรณศิริ (2557, น. 139) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อการส่งเสริม สนับสนุน และเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พุทธศักราช 2563-2565 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ที่ได้กำหนดเป้าหมายหลักด้านผู้บริหารสถานศึกษา คือ ให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย, 2563, น. 52) ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นหนึ่งในภาวะผู้นำที่ควรส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดขึ้นในผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำการเรียนรู้จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน สอดคล้องกับที่ กนกอร สมปราชญ์ (2560, น.253) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นกระบวนการเสริมสร้าง ช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติการเรียนรู้ให้บรรลุผล และสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีพลังต่อการเรียนรู้หรือต่อการขยายศักยภาพการเรียนรู้และเกิดนวัตกรรม

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, น. 2) ได้สรุปปัญหาด้านการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัญหาส่วนหนึ่งคือ ขาดการพัฒนา/จัดหลักสูตรเฉพาะทางที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมผู้เรียนที่มีความเป็นเลิศให้เทียบเคียงระดับนานาชาติ รวมถึงปัญหาด้านการบริหารและการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานที่ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว เป็นต้น ปัญหาด้านมาตรฐานและคุณภาพการจัดการศึกษา สอดคล้องกับผลการประเมินแผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย พุทธศักราช 2559 -2562 ที่ผ่านมา สามารถนำมาสรุปวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ส่วนที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) พบว่ายังมีจุดอ่อนที่ต้องดำเนินการแก้ไข ได้แก่ ครูขาดความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ เป็นนวัตกรรม และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยภาพรวมต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย, 2563, น. 50 – 51) ซึ่งปัญหาด้านเรียนรู้ที่พบ ก็สอดคล้องกับเป้าหมายตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563 ที่มีเป้าหมายในการพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) อีกทั้งยังมีเป้าหมายให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563, น. 24)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการวางแผนและกำหนดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ได้
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

เนื้อหา

การศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มีขอบเขตเนื้อหา คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง 2) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 3) ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 5) ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564 จำนวน 27 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 59 คน ข้าราชการครู 1,053 คน รวมเป็น 1,112 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 25 มิถุนายน 2564)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 291 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie, & Morgan ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 59 คน ได้มาจากรีวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) และครู จำนวน 232 คน ได้มาจากวิธีการสุ่ม

แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของข้าราชการครูแต่ละโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง
2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
3. ด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้
4. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
5. ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

เนื้อหา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ทั้ง 5 ด้าน ในขั้นตอนที่ 1 เป็นกรอบในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ จำนวน 3 คน เลือกโดยวิธีแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือสูงกว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน
2. เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือสูงกว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน
3. เป็นศึกษานิเทศก์วิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือสูงกว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง
2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
3. ด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้
4. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
5. ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เสริมสร้าง ช่วยเหลือ สนับสนุนการเรียนรู้ให้บรรลุผล โดยการกระตุ้น ชี้นำ สร้างแรงบันดาลใจ แบ่งปัน เชื่อมต่อกิจกรรมและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก สร้างสิ่งแวดล้อมที่มีพลังต่อการเรียนรู้ เพื่อขยายศักยภาพการเรียนรู้ ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ในสถานศึกษาและเกิดนวัตกรรม ตลอดจนส่งเสริมวัฒนธรรมของการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยเป้าหมายคือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาที่ยั่งยืน

1.1 ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความใฝ่เรียนรู้ มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตัวเองให้มีความเป็นเลิศ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการเรียนรู้ วางแผนและทำกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีที่เหมาะสม รวมถึงการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อทดสอบตัวเอง เมื่อเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอแล้ว สามารถนำเอาความรู้และประสบการณ์ที่มีมาบูรณาการสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

1.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีการสื่อสารอย่างเป็นระบบ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อจูงใจให้บุคลากรมองเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและเป็นเจ้าของงานร่วมกัน ชี้แจงให้บุคลากรแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เกิดการร่วมมือร่วมพลังในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นการคิดซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร และทำให้การเรียนรู้นั้นบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยจัดให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอในสถานศึกษาจนเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้

1.3 ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำวิจัยและสร้างนวัตกรรม โดยอาศัยความกล้าคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำให้เกิดผลงานใหม่ กระบวนการดำเนินงานใหม่ หรือแนวปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) ของผู้บริหารและครู ที่ช่วยแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่เหมาะสม มีบรรยากาศโดยรอบที่สวยงาม สะอาด เป็นระเบียบและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพเหมาะสมและสนับสนุนการเรียนรู้ มีแหล่งข้อมูลที่เอื้อต่อการสนับสนุนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อสุขภาพจิต วางแผนการบริหารงานวิชาการที่มีความยืดหยุ่น ทนต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณในการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครูและนักเรียน การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ และการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564

3. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564

4. ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงานวิชาการหรือการส่งเสริมภาวะผู้นำการเรียนรู้

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ กระบวนการ หรือวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า
จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีเนื้อหาสาระตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
 - 2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 2.2 ความสำคัญของงานวิชาการ
 - 2.3 ขอบข่ายงานวิชาการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 3.1 ความหมายของผู้นำ
 - 3.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้
 - 4.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้
 - 4.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้
 - 4.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา

ศิริพร ทับทิมงาม (2557, น. 22) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยใช้กระบวนการอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ชยรัตน (2558, น. 322) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์กรโดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน เป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบ โดยใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัย และ สุชาติ บางวิเศษ (2563, น. 30) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี ซึ่งจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดหาอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี มีวินัย

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อพัฒนาคนในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม ให้มีคุณภาพทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ เป็นคนดี และมีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

อรุณี ทองนพคุณ (2558, น. 10) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ โดยจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้าน มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ

สิน งามประโคน, พีรวัฒน์ ชัยสุข, พระครูภัทรธรรมคุณ, พระมหาสมบัติ ธนปญโญ และ เกษม แสงนนท์ (2562, น. 137) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สถาบัน และประเทศชาติ การบริหารจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่มีความจำเป็น

อย่างยิ่ง ซึ่งเป็นดั่งบังชี้ถึงคุณภาพของสถานศึกษา ในด้านการให้ความรู้แก่ผู้เรียน เป็นทักษะแนวทางในการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งการบริหาร (Administration) ฉะนั้นการบริหารจึงเกี่ยวข้องกับทุกกิจการโดยการดำเนินกิจการร่วมกับผู้อื่น

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สถาบัน และประเทศชาติ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจำเป็นต้องบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีบุคคลและหน่วยงานร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเพียงตรงและเชื่อถือได้ โดยมีผู้บริหารที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้าน มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญด้านการบริหารการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

จิตติมา วรณศรี (2557, น. 3) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วยงานต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การใช้สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

สารินทร์ เอี่ยมครอง (2561, น. 16) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานหรือการดำเนินกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลแก่ผู้เรียนสูงสุด และโรงเรียนในฐานะเป็นหน่วยปฏิบัติการที่มีหน้าที่ภารกิจโดยตรงในการจัดการศึกษา จึงต้องมีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ

ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2563, น. 56) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง ความร่วมมือกันของกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานรัฐหรือเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา โดยกระทำกิจกรรมหรือดำเนินงานให้การศึกษารวมถึงฝึกอบรมคนทุกช่วงวัย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ระบบการดำเนินงาน เทคนิคการดำเนินงาน และปัจจัยทางการบริหารไว้อย่างชัดเจน โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน และให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถานศึกษากำหนดไว้

ปวีณา บุทธิจักร์ (2564, น. 49) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการหรือการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผล การสอน โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ประเมินผลการสอน ซึ่งเป็นความร่วมมือกันของกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

ความสำคัญของงานวิชาการ

ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ, สมชัย วงษ์นายะ และเจริญวิญญู สมพงษ์ธรรม (2556, น. 46) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร

ชนิดา ภูมิมาณัฐ (2560, น. 31) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลัก เป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา จะเห็นชัดเจนได้จากคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา หากผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ทำให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จรรณี เก้าเอี้ยน (2561, น. 240) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ถือได้ว่าเป็นหัวใจเป็นส่วนสำคัญที่สุดในสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ก้าวทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังจะได้รับความไว้วางใจ การยอมรับนับถือจากชุมชน สังคม อันจะนำซึ่งความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จในที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในโรงเรียน โดยเฉพาะการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน หากผู้บริหารสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ และส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาด้วย

ขอบข่ายงานวิชาการ

สันติ บุญภิรมย์ (2553, น. 25 อ้างถึงใน จรรณี เก้าเอี้ยน, 2561, น. 241) ได้จำแนกขอบเขตของการบริหารงานวิชาการที่แบ่งตามภารกิจในการทำงานเป็นงานประจำ งานโครงการ และงานประกอบ ดังนี้

1. งานประจำ

งานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา มีงานที่จะต้องปฏิบัติอยู่หลายประเภท สำหรับงานที่จะต้องปฏิบัติเป็นประจำ หรือเป็นภารกิจของสถานศึกษา ประกอบด้วย 18 ประการ คือ

- 1.1 งานจัดโปรแกรมการเรียนการสอนหรือแผนการสอนตามหลักสูตร
- 1.2 การจัดชั้นเรียน ห้องเรียน
- 1.3 จัดตารางสอน
- 1.4 โครงการสอนและบันทึกการสอน
- 1.5 จัดครูสอน
- 1.6 การประเมินผลการเรียน การทดสอบแต่ละครั้ง
- 1.7 การสอบคัดเลือกนักเรียนใหม่
- 1.8 การปฐมนิเทศ
- 1.9 การนิเทศภายใน
- 1.10 การพิจารณาแบบเรียน
- 1.11 การพิจารณาสื่อการเรียน
- 1.12 การสอนซ่อมเสริม
- 1.13 การส่งเสริมนักเรียนที่เรียนดีให้เพิ่มพูน
- 1.14 การจัดบริการเอกสารการใช้หลักสูตร
- 1.15 การจัดห้องวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
- 1.16 การจัดให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลภายในสถานศึกษา
- 1.17 การจัดให้มีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถานศึกษา
- 1.18 การส่งเสริมให้เด็กมาเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2. งานโครงการ

สำหรับงานวิชาการมีงานประเภทหนึ่งที่มีการปฏิบัติจัดทำเป็นครั้งเป็นคราว เมื่อเสร็จสิ้นก็หมดภารกิจ ซึ่งเป็นการดำเนินการตามความประสงค์ของสถานศึกษาในเวลานั้น งานประเภทนี้เรียกว่า “งานโครงการ” (Project) ซึ่งประกอบด้วยงาน 7 ประการ คือ

- 2.1 ปฏิทินปฏิบัติงานของสถานศึกษาตลอดปี
- 2.2 คู่มือครู
- 2.3 คู่มือนักเรียน
- 2.4 จัดอัตรา กำลังครู
- 2.5 งบประมาณใช้จ่ายของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

2.6 ชุมนุมวิชาการของนักเรียน

2.7 แผนปฏิบัติงานระยะต่าง ๆ

3. งานประกอบ

งานประกอบ หมายถึง งานที่จะต้องปฏิบัติจัดทำควบคู่กันไปกับงานประจำ และงานโครงการ ซึ่งจัดเป็นงานประกอบต่าง ๆ 4 ประการ คือ

3.1 งานวัดผล ประกอบด้วยงานย่อย 5 งาน ได้แก่ ทำข้อสอบทุกภาค สอบแก้ตัว รวบรวมผลการสอบ วิเคราะห์ข้อสอบ ลงทะเบียนวิชาเรียน ระเบียบ แสดงผลการเรียน

3.2 งานแนะแนว ประกอบด้วยงานย่อย 10 งาน ได้แก่ ระเบียบ สะสม บริการสนเทศ โปรแกรมการเรียน ทดสอบความถนัด รับรองความประพฤติ ของนักเรียน จัดชุมนุมต่าง ๆ ปฐมนิเทศ นักเรียน ประชุมผู้ปกครอง แนะนำการเรียน อาชีพทุนการศึกษา

3.3 งานโสตทัศนศึกษา ประกอบด้วยงานย่อย 5 งาน ได้แก่ จัดหาอุปกรณ์การเรียน การสอน ผลิตอุปกรณ์การเรียนการสอน เก็บรักษา ซ่อมบำรุง ให้บริการ

3.4 งานห้องสมุด ประกอบด้วยงานย่อย 5 งาน ได้แก่ จัดหาหนังสือ เก็บรักษา ซ่อมแซม จัดหมวดหมู่หนังสือ จัดนิทรรศการต่าง ๆ ในห้องสมุด ให้บริการ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่างานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีขอบเขตงานกว้างและรวมงานด้านต่าง ๆ ที่ผู้บริหารต้องเอาใจใส่และให้ความสนใจอยู่เสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556, น. 49-56) กล่าวถึงขอบข่าย/ภารกิจ การดำเนินการด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระบบการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.1 วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้หรือจัดทำกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นเพิ่มเติมตามบริบทของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาให้ความสำคัญเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.3 จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์ และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

2.1 วางแผนงานด้านวิชาการในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและ

มาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงาน ตลอดจนดูแล นิเทศ กำกับ และติดตาม

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

3.1 จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

3.2 จัดการเรียนการสอนวัดผลและประเมินผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามแนวปฏิรูป การเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.3 ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้

3.4 จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

3.5 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนารายวิชาทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

3.6 ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของผู้เรียน ช่วยเหลือผู้เรียนพิการ ด้อยโอกาส และผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

4.1 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดย

4.1.1 จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

4.1.2 จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

4.1.3 จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของ กระทรวงศึกษาธิการ

4.1.4 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้ลึกซึ้งมากขึ้น สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษา ทางเลือก

4.1.5 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ ของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และมุ่งสู่ความเป็นสากล

4.2 นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

5.1 จัดเนื้อหา สาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

5.2 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

5.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และมีความสนใจใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

5.4 จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5.5 ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียน การสอนและแหล่งวิทยาการต่าง ๆ

5.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

5.7 ศึกษาค้นคว้า พัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้า เพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

6.1 กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา ตามหลักสูตร สถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

6.2 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของ สถานศึกษา

6.3 วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน

6.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้และจัดให้มีการซ่อมเสริม กรณีที่ผู้เรียนไม่ผ่าน เกณฑ์การประเมิน

6.5 พัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานเทียบเคียงระดับสากล

6.6 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบ โอนผลการเรียน เพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

6.7 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการประเมินผลการเรียน รายภาค/รายปี และตัดสิน ผลการเรียน

6.8 การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษา ทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย คณะกรรมการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

7.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานของผู้เรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

7.2 พัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้น ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การจัดการ การหาเหตุผล ในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ

7.3 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

7.4 รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา คุณภาพการศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

8.1 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้พอเพียง เพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดการกระบวนการเรียนรู้

8.2 จัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการ เรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็น ห้องสมุด IT ห้องสมุดกลางและห้องสมุดกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ศูนย์วิชาการ สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนธรรมะ เป็นต้น

8.3 จัดระบบข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษา ของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

8.4 ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมิน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8.5 ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนใช้แหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศ

9. การนิเทศการศึกษา

9.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็น การพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของ

แต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

9.2 จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ

9.3 จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

10. การแนะแนว

10.1 กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

10.2 จัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวและระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน

10.3 ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

10.4 ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่อง จิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน

10.5 คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพ เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะกรรมการแนะแนว

10.6 ดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

10.7 ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน

10.8 ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว

10.9 เชื่อมโยงงานแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

11.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษาชาติ เอกลักษณ์ของสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จ ของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

11.2 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (แผนพัฒนาการศึกษา ชั้นพื้นฐานสถานศึกษา) ที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ที่ผ่านการวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา และระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ความสำเร็จของการพัฒนา วิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชาและผลการวิจัยรองรับงบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งแหล่งวิทยากรจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน โดยมีบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นผู้รับผิดชอบ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อรองรับและดำเนินการ ทั้งนี้โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

11.3 จัดระบบบริหารงานที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน และจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และเพียงพอ และสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย

11.4 ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

11.5 จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เพื่อทราบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และ รายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะ การเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปประกอบการปรับปรุงพัฒนา และพร้อมรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด

11.6 จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการขึ้นทะเบียนจากหน่วยงานต้นสังกัด อย่างน้อย 1 คน โดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย และพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด

11.7 จัดทำรายงานประจำปี (SAR) เพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการ การศึกษาของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ ในรอบปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

11.8 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร และนำผลการประเมินคุณภาพ ทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

12.1 ส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น

12.2 ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน

12.3 ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ

12.4 พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

13.1 ประสานความร่วมมือวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีต ประเพณี ศิลปะวัฒนธรรมของท้องถิ่น

13.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับ องค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนา ชุมชนและท้องถิ่น

13.3 จัดกิจกรรมร่วมกันชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการและวัฒนธรรมการ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองผู้เรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เป็นต้น

13.4 ทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

14.1 ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาที่เป็นจุดเน้น เฉพาะ

14.2 จัดให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

14.3 ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น จัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

14.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษา กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

14.5 ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น

14.6 ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ เพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

15.1 จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.2 นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ สถานศึกษาไปสู่ การปฏิบัติ

15.3 ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

16.1 ศึกษาวิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือแบบเรียน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

16.2 จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัด ใบงาน และใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

16.3 พิจารณาคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่าน ประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน และใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

17. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

17.1 จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการ จัดหาและพัฒนาสื่อ การเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

17.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้และ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็น แหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา

17.3 พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น และรวบรวมแหล่งสื่อและเทคโนโลยีทางการ ศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

17.4 พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น

17.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใน การจัดหา ผลิต ใช้ และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

18. การพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล ด้านการบริหารวิชาการ

18.1 กำหนดรูปแบบนิติบุคคลด้านการบริหารวิชาการของสถานศึกษา

18.2 พัฒนารูปแบบนิติบุคคลด้านการบริหารวิชาการของสถานศึกษา

18.3 ติดตาม ประเมินผล รับผิดชอบ และรายงานผลการดำเนินงาน

ธนิดา ภูมิมาณัฐ (2560, น. 32) ได้สรุปขอบข่ายของการบริหารวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จัดให้มีการวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรแกนกลาง จัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้สอดคล้องกับความต้องการและสภาพชุมชน ท้องถิ่น

2. การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และตามความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน

3. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผล แต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพจริงของผู้เรียน

4. ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล ทำวิจัยในชั้นเรียน เผยแพร่ผลงานวิจัยให้แพร่หลาย

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้แก่ ศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานด้านวิชาการ

6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย การสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้

7. การนิเทศการสอน จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา ดำเนินการนิเทศงานวิชาการในรูปแบบที่หลากหลาย เหมาะสมกับสถานศึกษา

8. จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน ดำเนินการแนะแนวการศึกษาโดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายของสถานศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมาย

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน ได้แก่ การศึกษา สสำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ ชุมชน จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิคทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพของประชาชนในชุมชน

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ได้แก่ ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา

12. สสำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา ความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถาบันอื่น และการพัฒนาคุณภาพการเรียน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานวิชาการ ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่

1. การวางแผนงานด้านวิชาการ
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้
4. การจัดการเรียนรู้
5. การวัดและประเมินผล
6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

บุหงา วิชิระศักดิ์มงคล (2559, อ้างถึงใน นวลปรานค์ ยอดสกุลณี, 2561, น. 8) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ปัญญาชี้นำ เพื่อปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อองค์กรและตนเอง โดยอาศัยเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์

ณิกัญญา สายธนู (2560, น. 23) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2564, น. 4) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากองค์กรให้มีบทบาทในการตัดสินใจ มีบุคลิกภาพ ความสามารถเหนือบุคคลทั่วไป สามารถชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ต้องการได้ และได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า มีอิทธิพลต่อสมาชิกและกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม มีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่ม ให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น

นานัส (Nanus, 1996, อ้างถึงใน ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2560, น. 2) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

โอเลียร์ (O'Leary, 2000, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2554, น. 8) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง หัวหน้ากลุ่ม ทีม หรือองค์กรที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้น เป็นบุคคลที่มีบารมี และสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระตุ้นบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากองค์กรให้เป็นหัวหน้า มีบทบาทในการตัดสินใจ เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ขจัดปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่ม มีอิทธิพลสามารถชี้นำหรือชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานตามที่ต้องการ เป็นผู้นำกลุ่มให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ความหมายของภาวะผู้นำ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2560, น. 136) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจิตใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือยอมรับและทำให้เกิดความพยายาม และความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

การตี อนันต์นาวิ (2561, น. 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญได้ ซึ่งได้อาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส (2563, น. 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

กรีนเบิร์กและบารอน (Greenberg and Baron, 2010) ทิชีและโคเฮน (Tichi and Cohen, 2007, อ้างถึงใน ฌริดา เวชญาลักษณ์, 2564, น. 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะของผู้ที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นความสามารถที่บุคคลมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม ในอันที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การได้

แม็กซ์เวลล์ (Maxwell, 2011, อ้างถึงใน อภิศญาธรรม์ ประราศรี, 2561, น. 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพลหรือการผลักดันและโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เรื่องของตำแหน่งหน้าที่ แต่จะเกี่ยวข้องกับผู้คน การสร้างความเปลี่ยนแปลง ความท้าทายและการส่งเสริมให้เกิดความเจริญงอกงามในตัวของผู้ตามและการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุระดับสูงสุด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่ผู้นำมีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม สามารถกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเชื่อถือ ยอมรับ และเต็มใจปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้เกิดความเจริญงอกงามในตัวของผู้ตาม จนกระทั่งสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ฌริดา เวชญาลักษณ์ (2564, น.41) ได้สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 3 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ดังนี้

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ

การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เป็นทฤษฎีที่เน้นการหาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำ เพื่อเปรียบเทียบกับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ ในการศึกษาภาวะผู้นำระยะแรก ๆ ช่วงทศวรรษ 1920 และทศวรรษ 1980 ทำให้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ซึ่งนักวิชาการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ พยายามแยกแยะว่าคุณลักษณะใดบ้างที่อยู่ในตัวผู้นำที่แสดงถึงคุณลักษณะเด่นของความเป็นผู้นำนั้น การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Trait Approach) จึงมุ่งศึกษาลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดทฤษฎีที่เชื่อว่า ภาวะผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางด้านกายภาพ สังคม

บุคลิกภาพ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลเป็นสำคัญ เริ่มต้นศึกษาภาวะผู้นำในยุคแรก ๆ ทำให้เกิดทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theory) ซึ่งแนวคิดนี้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ คุณสมบัติของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำที่ดี และการศึกษาความแตกต่างระหว่างคนที่เป็นผู้นำและไม่ใช่นำ ดังจะได้อธิบายต่อไป

สโตกคิลล์ (Stogdill, 1989) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลในรูปของการจัดการ ซึ่งจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความสามารถ และ ทักษะทางสังคม ดังนี้

1. คุณลักษณะบุคลิกภาพ ประกอบด้วย

- 1.1 ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptability)
- 1.2 การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถาน (Adjustment)
- 1.3 พฤติกรรมเชิงรุกและการบำรุงรักษาผลประโยชน์ (Aggressiveness and Assertiveness)
- 1.4 การมีอำนาจ (Dominance)
- 1.5 มีอารมณ์ปกติและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Emotional Balance and Control)
- 1.6 ความมีอิสระ (Independent)
- 1.7 ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ (Originality and Creativity)
- 1.8 การมีคุณค่าในตนเอง (Personal integrity)
- 1.9 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)

2. ความสามารถ ประกอบด้วย

- 2.1 สติปัญญา (Intelligence)
- 2.2 การใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ (Judgment and Decisiveness)
- 2.3 ความรู้ (Knowledge)
- 2.4 ความคล่องในการพูด (Fluency of Speech)

3. ทักษะทางสังคม ประกอบด้วย

- 3.1 ความสามารถที่จะแสวงหาความร่วมมือ (Ability to Enlist Cooperation)
- 3.2 ความสามารถในการบริหาร (Administrative Ability)
- 3.3 ความร่วมมือ (Cooperativeness)
- 3.4 ความกว้างขวางและเกียรติยศ (Popularity and Prestige)
- 3.5 ความสามารถทางสังคม (Sociality)
- 3.6 การเข้าร่วมทางสังคม (Social Participation)
- 3.7 การรู้จักจังหวะและกาลเทศะ (Tact and Diplomacy)

กรีนเบิร์กและบารอน (Greenberg & Baron, 2003) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. มีแรงขับสูง (Drive) คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ทะเยอทะยาน มีพลังความคิดริเริ่ม และการกระทำที่ทุ่มเทแบบกัดไม่ปล่อย
2. มีความซื่อสัตย์ และความมีคุณธรรม (Honesty and integrity) เป็นความเชื่อถือได้ เปิดกว้างและมีความน่าไว้วางใจ น่าเชื่อถือ
3. มีแรงจูงใจสูงในการเป็นผู้นำ (Leadership Motivation) ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และใช้อิทธิพลในการบรรลุวัตถุประสงค์
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ เป็นความรู้ถึงความสามารถของตนเอง
5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the Business) ผู้นำจะต้องมีความรู้ในธุรกิจหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ ความรู้เกี่ยวกับกิจการของหน่วยงาน โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีในการทำงาน
6. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในที่ทำงาน
7. มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม และสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ

เคิร์กพาทริกและลอค (Kirkpatrick & Locke, 2008) ได้เสนอผลการวิจัย โดยสรุปความแตกต่างของคุณลักษณะของผู้นำกับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. Drove มีพลังความพยายามและความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะฟันฝ่าอุปสรรค ทำให้งานรับผิดชอบประสบความสำเร็จ
2. Desire to Lead มีความมุ่งมั่นที่จะมีอิทธิพลเหนือหรือนำผู้อื่นโดยการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมทำงานด้วยความเต็มใจ
3. Honesty and Integrity มีความซื่อสัตย์และความมั่นคงในความคิดและการกระทำ เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง
4. Self-Confident มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำและพร้อมจะปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้นำ
5. Intelligence ความเฉลียวฉลาด สามารถรวบรวม วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูล เพื่อสร้างวิสัยทัศน์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้อง

6. Job-Relevant Knowledge มีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับองค์การของตน ความรู้เกี่ยวกับองค์การที่ดำเนินการอยู่และเทคนิคการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการตัดสินใจ ในฐานะผู้นำได้อย่างถูกต้อง

7. Extraversion มีพลังมีความกระตือรือร้นชอบสังคม สามารถพูดคุยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้คน ไม่เก็บตัวเงียบอยู่ตามลำพัง

2) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ตัวแปร 2 ประการ ที่เน้นในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม คือ การมุ่งงานกับการมุ่งคน โดยการมุ่งงาน คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการทำงานให้สำเร็จด้วยการกระทำบางอย่าง เช่น การมอบหมายงาน การแบ่งงานกันทำ การตัดสินใจ และการประเมินผลงาน การมุ่งคน คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการเปิดรับและให้ความเป็นมิตร การให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ตาม ดังกระบวนทัศน์ที่จะได้กล่าวต่อไป

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

การวิจัยแบบของพฤติกรรมผู้นำ เป็นการศึกษาค้นคว้าที่เป็นที่ยอมรับทฤษฎีหนึ่ง โดยนักวิจัยแห่งมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้แก่ เลวิน ลิปปิท และไวท์ (Lewin, Lippitt, and White) ได้สรุปการศึกษาโดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบอัตตาริปไตย (Authoritative Leadership)

เป็นแบบที่ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน และจะรับผิดชอบทั้งหมดตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นงานนั้น ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำลักษณะนี้ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders)

เป็นผู้นำที่ส่งเสริมการตัดสินใจเป็นกลุ่ม ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสภาพที่มีผลกระทบต่องาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะได้ให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำเพื่อผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วน ผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders)

เป็นผู้นำที่ให้อิสระและเสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมด และปล่อยให้ตัดสินใจเองตามสบายโดยผู้นำไม่เกี่ยวข้อง จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือ

ความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ หากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมได้ดี มีผลงานและความริเริ่มสร้างสรรค์

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State University) เริ่มศึกษาในปี ค.ศ.1945 โดยฮาลปิน ไวนเนอร์ และสต็อกคิล (Halpin, Winer and Stogdil) โดยการศึกษาได้แบ่งเกณฑ์การพิจารณาพฤติกรรมที่ผู้นำแสดง ออกเป็น 2 มิติ คือ

1. มิติด้านการให้ความสำคัญกับคน (Consideration Behavior) ผู้นำจะให้ความสำคัญเอาใจใส่และไวต่อความรู้สึกของพนักงาน และมีความพยายามที่จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้จะเคารพความคิดเห็นของผู้ตาม มีความเป็นกันเองและให้ความสำคัญกับผู้ตามในฐานะที่เท่าเทียมกับตนเอง

2. มิติด้านการให้ความสำคัญกับงาน (Initiative Structure Behavior) ผู้นำจะมุ่งเน้นในเรื่องของโครงสร้างการทำงาน ผู้นำจะกำหนดเป้าหมาย บทบาท โครงสร้างของบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน (ผู้ตาม) เพื่อก่อให้เกิดผลตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจะจัดระบบ กำหนดภารกิจและมอบหมายงานให้นำไปสู่การปฏิบัติ

ผลจากการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Studies) จะแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำที่เน้นความสำคัญของคน ความสำคัญของงานต่ำ เป็นผู้นำแบบปล่อยเสรี (Laissez-Faire)

2. ผู้นำแบบให้ความสำคัญของคนต่ำ ความสำคัญของงานต่ำ เป็นผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic)

3. ผู้นำที่ให้ความสำคัญของคนสูง ความสำคัญของงานต่ำ เป็นผู้นำที่เน้นมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)

4. ผู้นำที่ให้ความสำคัญของคนสูง ความสำคัญของงานสูง เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้นำที่ดีที่สุดที่ให้ความสำคัญทั้งผลงานและความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงาน จะส่งผลดีแก่องค์การในภาพรวม

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

ขณะที่กำลังมีการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโออยู่นั้น ปรากฏว่านักวิจัยของศูนย์วิจัยสำรวจแห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Research Studies) ก็ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเช่นกัน ผลการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์โดยทีมนักวิจัยดังกล่าวสรุปว่า ผู้นำได้แสดงพฤติกรรมออกมา ใน 2 รูปแบบ ได้แก่

1. ผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production-centered Leaders)

เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ที่นำไปสู่ผลผลิตของงาน อันได้แก่ พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐานงานที่เข้มงวด การจัดแบ่งงาน การอธิบายขั้นตอนต่าง ๆ และวิธีการทำงานที่ต้องปฏิบัติตาม รวมทั้งการใช้วิธีการนิเทศตรวจสอบการทำงานของสมาชิกแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เพื่อประกันความสำเร็จของงาน

2. ผู้นำที่มุ่งคนงาน (Employee-centered Leaders)

เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ตามหรือคนงาน ด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้นำแสดงพฤติกรรมออกมาด้วยการไว้วางใจและเคารพนับถือต่อกันกับผู้ตาม เพื่อช่วยจูงใจให้ผู้ตามได้ผลิตผลงานออกมาสูง พฤติกรรมมุ่งผลผลิตและพฤติกรรมมุ่งคนงานมีความคล้ายคลึงกับพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์และพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ ตามลำดับดังกล่าวมาแล้ว

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของเบลคและมูตัน

เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่า ถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิต ปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9,9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานมุ่งคน แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. ผู้นำแบบ (1.1) คือ ผู้นำที่มุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ เป็นการจัดการแบบด้อยคุณภาพ
2. ผู้นำแบบ (1.9) คือ ผู้นำที่มุ่งงานต่ำแต่มุ่งคนสูง เป็นการจัดการแบบสโมสรร
3. ผู้นำแบบ (9.1) คือ ผู้นำที่มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ เป็นการจัดการแบบเผด็จการ
4. ผู้นำแบบ (9.9) คือ ผู้นำที่มุ่งทั้งงานสูงและคนสูง เป็นการจัดการแบบทีมงาน
5. ผู้นำแบบ (5.5) คือ ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคนปานกลาง เป็นการจัดการแบบทางสายกลาง

ทางสายกลาง

ทฤษฎีภาวะผู้นำสามมิติของเรดดิน

จากการวิจัยภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นสองมิติ คือ มิติมุ่งงานกับมิติมุ่งคน ต่อมาวิลเลียม เรดดิน (William Reddin) ได้เพิ่มมิติมุ่งประสิทธิภาพเข้าไปอีกหนึ่งมิติ จากการศึกษาทฤษฎี 3 มิติ (Three-Dimension Theory หรือ 3-D Model หรือ 3-D Management) ของวิลเลียม เจ เรดดิน (Reddin. William J., 1967) ได้อธิบายพฤติกรรมผู้นำในแต่ละมิติ โดยสาระสำคัญของทฤษฎีสามมิติ เริ่มจากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า

หากพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมของผู้นำจากสองมิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงาน จะได้แบบภาวะผู้นำ 4 แบบ ได้แก่

- แบบที่ 1 ผู้นำแบบแยกตัว (Separated) มีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ
- แบบที่ 2 ผู้นำแบบเสียสละ (Dedicated) มีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคน
- แบบที่ 3 ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Related) มีพฤติกรรมมุ่งงาน และมุ่งคนสูง
- แบบที่ 4 ผู้นำแบบบูรณาการ (Integrated) มีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง

จากแบบผู้นำพื้นฐานทั้ง 4 แบบนี้ เมื่อนำเอามิติมุ่งประสิทธิผลของงานมาประกอบการพิจารณาด้วย ภาวะผู้นำก็แบ่งได้เป็น 8 แบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวุฒิภาวะของผู้ตาม กล่าวคือ ถ้าผู้ตามมีวุฒิภาวะสูงก็จะเกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบ ดังนี้

1. แบบผู้นำที่ม (Executive) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูง ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจ กำหนดมาตรฐานงานสูง ความแตกต่างระหว่างบุคคล และใช้วิธีการจัดการแบบทีมงาน

2. แบบนักพัฒนา (Developer) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งคนสูง ผู้นำจะมีความซื่อสัตย์ เชื่อถือได้ ตระหนักถึงการพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคล

3. แบบผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ ผู้นำจะมีความรอบรู้ในงาน และสนใจวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการโดยไม่ใส่ใจต่อความขุ่นเคืองคับข้องของผู้ตาม

4. แบบผู้คุมกฎ (Bureaucrat) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ ผู้นำจะมุ่งให้ผู้ตามทำงานตามกฎระเบียบ และต้องการจรรยาบรรณและควบคุมสถานการณ์โดยใช้กฎระเบียบ

หากผู้ตามไม่มีวุฒิภาวะ (Immaturity) หรือวุฒิภาวะต่ำ ทำให้เกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ คือ

1. แบบผู้หนีงาน (Deserter) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ ผู้นำจะเฉื่อยชาและไม่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง

2. แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนต่ำ ผู้นำจะขาดความเชื่อถือจากผู้อื่น ไม่มีความสดชื่น และสนใจงานเฉพาะหน้าเท่านั้น

3. แบบผู้ใจบุญ (Missionary) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำและมุ่งคนสูง ผู้นำจะมอง ว่าเป็นผู้ทำดี เป็นคนที่มีค่านิยมแบบไปด้วยกันได้

4. แบบผู้ประนีประนอม (Compromise) ผู้นำจะมีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง ในสถานการณ์ที่ต้องเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือไม่เลือกทั้ง 2 อย่าง ผู้นำงานไม่กล้าตัดสินใจ เพราะผลกระทบจากแรงกดดัน

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมิได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์พยายามแยกแยะปัจจัยด้านสถานการณ์เพื่อพิสูจน์ว่า สถานการณ์ใดมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำมากกว่ากัน ดังจะได้กล่าวต่อไป

ทฤษฎีเส้นทางและเป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของอีฟอนส์และเฮาส์

อีฟอนส์และเฮาส์ (Evan and House, 1971) อาศัยทฤษฎีความคาดหวังของแรงจูงใจ และเน้นอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อเป้าหมาย (Goal) และเส้นทาง (Path) ไปสู่เป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา บทบาทของผู้นำคือ ผู้สร้างแรงจูงใจให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่ความพยายามบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำจะทำได้ทำ โดย (1) การชี้แนะแนวทางและจัดอุปสรรค (2) การเพิ่มรางวัลและผลตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำจะต้องสร้างความเข้าใจและความชัดเจนว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับผลตอบแทนที่ต้องการภายใต้เงื่อนไขใดบ้าง

เฮาส์ได้เสนอแนวคิดเรื่องความพึงพอใจของผู้ตามและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

1. พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) แบ่งออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำคล้ายกับผู้นำแบบมุงงาน กล่าวคือ ผู้นำจะเป็นผู้สั่งการบอกวิธีการมาตรฐานการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ การวางแผน การจัดการการประเมินการควบคุมที่ชัดเจนให้แก่ผู้ตามเหมาะสมกับบุคลากรที่มีความสามารถน้อย การสั่งการจะช่วยให้ผู้ตามเข้าใจและทำงานได้ง่าย

1.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำคล้ายกับผู้นำแบบอย่างความสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับกลุ่ม ห่วงใยให้ความสนใจเกี่ยวกับสวัสดิการ ชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ตาม ความต้องการในฐานะของความเป็นมนุษย์ ซึ่งมนุษย์ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมกับผู้ตามทุกคน

1.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) พฤติกรรมผู้นำที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ตามด้วยการขอคำปรึกษาก่อนการตัดสินใจ กระตุ้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.4 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leadership) พฤติกรรมผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างมาตรฐานความเป็นเลิศให้แก่กลุ่ม มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีความคาดหวังและเชื่อมั่นว่าผู้ตามจะทำงานได้ระดับดีที่สุดและ สามารถบรรลุเป้าหมายได้

2. คุณลักษณะของผู้ตาม (Leader Behavior) หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ตามซึ่งผู้นำต้องให้ความสนใจ สรุปได้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านประสบการณ์และด้านความต้องการ

3. สถานการณ์สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นปัจจัยหนึ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของผู้นำ แต่เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลของงาน สรุปได้ 3 ประเด็น คือ โครงสร้างของงาน (Task Structure) ระบบอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ (Formal Authority System) และกลุ่มงาน (Work Group)

แนวคิดตามทฤษฎีภาวะผู้นำเส้นทางสู่เป้าหมายของเฮาส์ สรุปได้ว่า การเลือกแสดงพฤติกรรมหรือภาวะผู้นำแต่ละแบบนั้น ผู้นำต้องวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากปัจจัยด้านสถานการณ์ทั้งด้านสภาพแวดล้อมของงานและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้ตาม ส่วนนี้คือ เส้นทางอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้องและเลือกใช้พฤติกรรมการนำของตนได้อย่างเหมาะสม ผลสำเร็จของงานก็จะประสบความสำเร็จทั้งในด้านการยอมรับความพึงพอใจของผู้ตามและประสิทธิผลของงาน

ทฤษฎีการตัดสินใจตามรูปแบบของวรูม เย็ตตัน และจาโก (Vroom-Yeton-Jago Model)

ประเด็นสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ ช่วยให้ผู้ผู้นำทำการตัดสินใจที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ จุดเด่นของทฤษฎีนี้ คือ การตัดสินใจของผู้นำ โดยผู้นำจะวิเคราะห์ปัจจัยสถานการณ์ เพื่อตัดสินใจว่ารูปแบบใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งมีปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ดังนี้

1. คุณภาพของการตัดสินใจ (Decision Quality) เป็นลักษณะการตัดสินใจที่วัตถุประสงค์เพื่อทำให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติของบุคคลและกลุ่ม เพราะการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูงจะขึ้นอยู่กับทางเลือกทางเลือก โดยจะต้องมีข้อมูลและความตั้งใจของผู้ตามที่จะได้ ความร่วมมือต่อการตัดสินใจของผู้นำ

2. การยอมรับการตัดสินใจ (Decision Acceptance) เป็นการยอมรับของสมาชิกกลุ่มที่มีต่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล โดยผู้ตามจะให้การยอมรับทั้งการตัดสินใจและยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้ตามจะเกิดการยอมรับ หากเขาให้ความสนใจในเรื่องนั้น ๆ อยู่ก่อนแล้ว

รูปแบบการตัดสินใจทางเลือกของผู้นำตามทฤษฎีการตัดสินใจของวรูม เย็ตตัน และจาโก กล่าวถึงรูปแบบการตัดสินใจ 5 แบบ ซึ่งแต่ละแบบมีความแตกต่างกันในการมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้ตาม โดยแต่ละแบบมีรูปแบบการตัดสินใจดังนี้

1. อัตนิยม 1 (Autocratic I: AI) หมายถึง ผู้ตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาด้วยตนเองเพียงคนเดียว โดยใช้ข้อมูลที่ตนเองมีอยู่

2. อัตนิยม 2 (Autocratic II: AII) หมายถึง ผู้นำตัดสินใจโดยขอข้อมูลจากผู้ตาม จากนั้น ผู้นำจะตัดสินใจด้วยตนเองเพียงคนเดียว ในขณะที่ขอข้อมูลจากผู้ตามนั้น ผู้นำอาจจะบอกหรือไม่บอกถึงวัตถุประสงค์ของการขอข้อมูล หรือปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตาม

3. แบบปรึกษาหารือ 1 (Consultative I: CI) หมายถึง ผู้นำบอกปัญหา ขอความคิดเห็น ข้อมูลเพิ่มเติม และแนวทางประเมินผลจากผู้ตาม จากนั้นผู้นำจะตัดสินใจด้วยตนเองเพียงคนเดียว

4. แบบฝึกหารือ 2 (Consultative II: CII) หมายถึง ผู้นำจะตัดสินใจโดยบอกปัญหา ต่อผู้ตาม และขอปรึกษาหารือกับผู้ตามเป็นกลุ่ม จากนั้นผู้นำทำการตัดสินใจ โดยจะได้รับอิทธิพลจากผู้ตามหรือไม่ก็ได้

5. แบบกลุ่ม (Group II: GII) หมายถึง ผู้นำจะปรึกษาหารือร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม โดยร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและหาทางเลือกร่วมกัน และตัดสินใจโดยมติที่เห็นพ้องต้องกันของกลุ่ม ผู้นำไปใช้อิทธิพลใด ๆ ของตนเอง ทำหน้าที่เป็นเพียงผู้นำการประชุมเท่านั้น แต่อาจแสดงความคิดเห็นบ้างบางส่วน

โครงสร้างการตัดสินใจตามทฤษฎีของวูรัม เย็ตตัน และจาโก จะมีลักษณะเป็นแผนภูมิการตัดสินใจแบบต้นไม้ (Decision Tree) ในทุกช่วงของการตัดสินใจ ผู้นำจะต้องทำตามกฎหรือถามคำถามทีละถาม ตอบ ใช่ หรือ ไม่ใช่ จากนั้นจึงค่อย ๆ ผ่านการตัดสินใจไปที่ละช่วง จนถึงคำถามสุดท้าย ก็จะได้แบบของผู้นำที่เหมาะสม

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard)

เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด ได้กล่าวถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่า มีความแตกต่างกันออกไป เกิดเป็นแบบภาวะผู้นำ 4 แบบ ดังต่อไปนี้

1. แบบสั่งการ (Telling: S1) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงานสูง มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาท และบอกพูดตามว่าต้องทำอะไร เมื่อไหร่ ที่ไหน เหมาะสำหรับผู้ตามที่ขาดความสามารถและขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน (R1)

2. ผู้นำแบบแนะนำ (Selling: S2) เป็นพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานสูง มุ่งความสัมพันธ์สูง ผู้นำจะกำกับสั่งการ โดยเปิดโอกาสให้พูดตามได้ซักถาม เสนอความคิดเห็น พร้อมทั้งให้กำลังใจและสนับสนุนผู้ตาม เหมาะสำหรับผู้ตามที่มีความตั้งใจทำงานสูง หรือมีความเชื่อมั่นสูง แต่ขาดทักษะการทำงานที่เหมาะสม (R2)

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating: S3) เป็นพฤติกรรมแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งความสัมพันธ์สูง ผู้นำจะเน้นการติดต่อสื่อสารและให้การสนับสนุน เหมาะสำหรับผู้ตามที่มีความสามารถ แต่ขาดความตั้งใจหรือขาดความเชื่อมั่น (R3) ในกรณีนี้ผู้ตามมีความสามารถแต่ขาดความตั้งใจ ผู้นำจะแบ่งความรับผิดชอบและมอบหมายให้ผู้ตามเป็นผู้ตัดสินใจในงาน การสร้าง แรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ในกรณี

ที่ผู้ตามมีความสามารถแต่ขาดความมั่นใจ ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้กำลังใจ และสนับสนุนการทำงาน ร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็น เป็นต้น

4. ผู้นำแบบกระจายงาน (Delegating: S4) เป็นพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ ผู้นำแสดงพฤติกรรมที่ให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจในฝีมือ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ตาม มีการกระจายอำนาจ มอบหมายงาน และความรับผิดชอบต่อรวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ตามตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มที่ เหมาะสำหรับผู้ตามที่มีความสามารถ มีความตั้งใจ หรือมีความเชื่อมั่น (R4) ผู้นำทั้ง 4 แบบดังกล่าว จะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้ตาม ผู้นำจึงต้องรู้และเข้าใจคุณลักษณะของผู้ตามเป็นอย่างดี

จากทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะส่งผลต่อความคิดและขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีเหล่านี้ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้

ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้

กนกอร สมปราชญ์ (2560, น. 253) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเสริมสร้าง ช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติการเรียนรู้ให้บรรลุผล และสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีพลังต่อการเรียนรู้หรือต่อการขยายศักยภาพการเรียนรู้และเกิดนวัตกรรม ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เกิดขึ้นโดยผ่านการกระจาย แบ่งปัน การเชื่อมต่อกิจกรรมและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก หุ่นส่วน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งในระบบและนอกระบบของการศึกษาเรียนรู้ หรือในชุมชนแห่งการเรียนรู้

นฤมล อินทพงษ์ (2560, น. 47) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้ (Leadership for learning) คือ พฤติกรรม หรือความสามารถของผู้นำที่สามารถกระตุ้น ชี้นำ สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ตามได้รับประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้ กระบวนการคิด พฤติกรรม หรือสมรรถนะของบุคคล ทำให้มีการเพิ่มสมรรถนะและเพิ่มความสามารถของการเรียนรู้ในอนาคต

อภิศญาตรี ประราศรี (2561, น. 37) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะ และพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำจากการปฏิบัติงาน จากคน กระบวนการเฉพาะภายในตัวตนด้วยความสามารถในการคิดภายนอกด้วยการมีปฏิสัมพันธ์ มีการสลับบทบาทเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวแบบสร้างแรงบันดาลใจ ทำทนายกระบวนการเดิม ใช้อำนาจที่มาจากคุณธรรม ความร่วมมือของหลายฝ่าย มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวตามสถานการณ์ ความกล้าหาญในการพูดความจริง ความมั่นคงเพื่อเผชิญความขัดแย้ง ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร

ส่งเสริมวัฒนธรรมของการเรียนรู้ ส่งเสริมการกระจายอำนาจเพื่อให้มีการฝึกสอนซึ่งกันและกัน โดยเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร

จาเร็ด จี ไรท์ (Jared G. Wright, 2020, pp. 7-8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่เน้นการเรียนรู้ เป็นลักษณะของผู้นำที่ประกอบด้วยภาวะผู้นำการเรียนการสอนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีเป้าหมายเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียน และตัดสินใจดำเนินการเพื่อไปสู่ผลลัพธ์ความสำเร็จด้านผู้เรียน ที่ต้องการ โดยทำอย่างสม่ำเสมอ

สรุปว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่เสริมสร้างช่วยเหลือ สนับสนุนการเรียนรู้ให้บรรลุผล โดยการกระตุ้น ชี้นำ สร้างแรงบันดาลใจ แบ่งปัน เชื่อมต่อกิจกรรมและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก สร้างสิ่งแวดล้อมที่มีพลังต่อการเรียนรู้เพื่อขยายศักยภาพการเรียนรู้ ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรและเกิดนวัตกรรม ตลอดจนส่งเสริมวัฒนธรรมของการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยเป้าหมายคือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้

สมชาย เทพแสง (2556, น. 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้สถานศึกษาหรือหน่วยงานต่าง ๆ พัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ทั้งด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม การสอนงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมถึงการใช้แรงจูงใจ

กนกอร สมปราชาญ (2560, น. 252) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพล ทำให้เกิดการขยายขีดความสามารถในการเรียนรู้ทุกระดับ เป็นทั้งกระบวนการ พฤติกรรม และความสามารถที่ทำให้บุคคลมีศักยภาพในการเรียนรู้มากขึ้น มีนวัตกรรม มีการพัฒนาวิชาชีพเกิดขึ้น ทำให้โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลถึงศักยภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร ชุมชน และสังคมต่อไป

องค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-Operation and Development: OECD, 2013, อ้างถึงใน จิรวัดน์ วงษ์คง, 2560, น. 50) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้เกิดทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อในการเรียนรู้ มีการออกแบบและพัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน อันจะส่งผลให้เกิดการจัดการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ มีนวัตกรรมและเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทำให้ผู้นำเกิดความคิดสร้างสรรค์และความกล้าหาญในการออกแบบนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้ในหน่วยงานอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เสริมสร้างความเป็นมืออาชีพของ

ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากการประเมินการเรียนรู้ของตนเอง ก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเครือข่ายการเรียนรู้ มีการกำหนดบทบาท นโยบายหลักอยู่ในการสร้างเงื่อนไขเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เครือข่ายแบบมืออาชีพ

ฮอลลิงเจอร์ (Hallinger, 2015, อ้างถึงใน นฤมล อินทพงษ์, 2560, น. 45-46) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนการสอนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้ “Instructional leadership”, “Transformational leadership” as well as “Leadership for learning” ซึ่งถือว่าเป็นภาวะผู้นำที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในภาวะผู้นำทางการศึกษา และมีจุดมุ่งเน้นในการเข้าถึงการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้จะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาครู ผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สรุปว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบไปด้วยภาวะผู้นำการเรียนการสอนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ถือว่าเป็นภาวะผู้นำที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้เกิดทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนและทักษะความเป็นมืออาชีพของครูและผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อในการเรียนรู้ มีการออกแบบและพัฒนานวัตกรรม มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้มากขึ้น อันจะส่งผลให้เกิดการจัดการเรียนรู้ ประสบความสำเร็จ มีนวัตกรรม มีการพัฒนาวิชาชีพเกิดขึ้น ซึ่งส่งผลถึงศักยภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร ชุมชน และสังคม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้

กนกอร สมปราษฎ์ (2560, น. 258 - 293) ได้ศึกษาองค์ประกอบและคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยใช้วิธีวิจัยสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) รวมทั้งการวิเคราะห์องค์ประกอบ และสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ได้ 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์และความกล้า

องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ คือ ความคิดสร้างสรรค์และความกล้า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการสร้างสรรค์ผลิตผลหรือสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากการรวมความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์ แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ ๆ สิ่งที่เกิดขึ้นแต่ไม่จำเป็นสิ่งสมบูรณ์อย่างแท้จริง ซึ่งอาจออกมาในรูปของผลิตผลต่าง ๆ องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคิดริเริ่ม 2) ความคล่องในการคิด 3) ความยืดหยุ่น และ 4) ความประณีตในการคิด ส่วนความกล้า หมายถึง กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญปัญหาและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ความกล้า

ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1) การออกแบบที่สร้างสรรค์ 2) การมีกลยุทธ์ และ 3) การนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

2. สภาพแวดล้อมที่ทรงพลังเอื้อต่อการเรียนรู้และการเกิดนวัตกรรม

สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางจิตภาพ สภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งองค์การหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องเสริมสร้างผู้เรียนให้ได้รับโอกาสที่พึงจะได้รับในการพัฒนาศักยภาพตามวัยของผู้เรียน สิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากคือการจัดสภาพแวดล้อมอันทรงพลังที่จะส่งผลในการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนมีความปลอดภัย มีการตั้งใจ และเต็มใจในการแสวงหาความรู้ และทำให้เกิดความสุขในการเรียนรู้ และทำให้สถานศึกษากลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

3. ความยืดหยุ่น

เป็นวิธีการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการด้านบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ซึ่งเกิดจากการปรับเปลี่ยนความคิดให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารจึงต้องคิดแบบอิสระและบางครั้งต้องคิดแบบนอกกรอบ เปิดกว้างรับความคิดเห็นใหม่ซึ่งความยืดหยุ่นจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากความคิดที่ยืดหยุ่นด้วย มีการดัดแปลงเพื่อให้มีประโยชน์ในการแก้ปัญหาผสมผสานกิจกรรม รวมทั้งมีความเชื่อว่ามีความเป็นไปได้ มีสิ่งที่สามารถยืดหยุ่นได้ คือ 1) เวลา 2) การใช้เทคโนโลยีช่วยงาน 3) สวัสดิการที่เหมาะสม 4) การนับรวมเวลาทำงาน 5) การยืดหยุ่นของเวลาที่ต้องลาป่วย 6) การเกษียณที่ยืดหยุ่น และ 7) การทำงานเป็นกะที่ยืดหยุ่น

4. การบูรณาการ

เป็นการนำเอาเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดรูปแบบใหม่ที่เหมาะสม สามารถบรรลุเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการเป็นผู้นำการเรียนรู้ต้องนำเอาศาสตร์หรือวิธีการต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างรอบทิศ คิครอบด้านในการทำให้เกิดวิธีการและรูปแบบใหม่ และนำเอาวิธีการหรือรูปแบบนั้นสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่ตั้งไว้ใน การบูรณาการ สามารถบูรณาการได้ทั้งเนื้อหา ทฤษฎีและวิธีการ

5. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู

ผู้นำการเรียนรู้ควรมีการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้ คือ 1) การใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน 2) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน 3) การใช้เทคโนโลยีในการวัดผลและประเมินผล 4) การพัฒนาครู และ 5) จริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี

6. การเรียนรู้เป็นทีม

ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีกิจกรรมที่กระตุ้นกระบวนการทำงานของคนในทีมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างทีมงาน มุ่งเน้นพัฒนาความสามารถของคนในทีมงาน สร้างการเรียนรู้ให้

เกิดขึ้นผ่านกระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทีมงาน ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การสื่อสารของทีมงาน ความสามารถของทีมงาน การสร้างการเรียนรู้และกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้

7. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

หมายถึง การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และประสบการณ์ในการเรียน เป็นกระบวนการและวิธีการที่บุคคลใช้ในการสร้างความต้องการในการเรียนรู้ ตั้งจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ ทำกิจกรรมเพื่อค้นหาความรู้ การแลกเปลี่ยนและพบปะผู้คน รวมถึงการประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งองค์ประกอบของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง 2) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการเรียน 3) การวางแผนในการเรียน และ 4) การแสวงหาแหล่งวิทยาการ

8. การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทและมีความเฉพาะตัว

สถานศึกษาแต่ละแห่งล้วนมีบริบทที่ไม่เหมือนกัน ทำให้การบริหารจัดการนั้นแตกต่างกันออกไป ผู้บริหารต้องออกแบบกระบวนการ ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงอย่างชาญฉลาด มองหากลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันตั้งไว้บรรลุได้ในเวลาที่กำหนด ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้เต็มตามศักยภาพ

9. ความพอเพียงตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ผู้บริหารที่เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้จะสามารถดำเนินงานในทุกกิจกรรมได้อย่างสมดุล ตามหลักของความพอประมาณ ความมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี เป็นไปตามเงื่อนไขความรู้ และคุณธรรม การดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะนำไปสู่การดำเนินชีวิตด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่มีความสมดุล มั่นคง และยั่งยืนต่อไป

10. การวิจัย

ผู้นำมีความสามารถในการเรียนรู้ตลอดเวลา แสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ โดยการหาคำตอบจากการทำวิจัย สำหรับการวิจัยและพัฒนาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ จะสามารถแยกงานวิจัยออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ 1) การประเมินสภาพปัจจุบัน/ปัญหา หรือความต้องการจำเป็น และ 2) การวิจัยและพัฒนา/วิจัยเชิงประเมินประสิทธิภาพของนวัตกรรมต่าง ๆ

สุธรรม ธรรมทัศนันท์ (2561, น. 173) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 32 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- | | |
|--------------------------------------|-------------------|
| 1. ความคิดสร้างสรรค์ | จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ |
| 2. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ | จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ |
| 3. การบูรณาการ | จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ |

4. การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ตัวบ่งชี้
5. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง จำนวน 5 ตัวบ่งชี้
6. การเรียนรู้เป็นทีม จำนวน 5 ตัวบ่งชี้

อภิศญารักษ์ ประราศรี (2561, น. 253) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนได้ 6 ด้าน คือ

1. การกล้าคิดสร้างสรรค์ (Creativity and Courage)
2. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (Self-Direct Learning)
3. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
4. การบูรณาการความหลากหลาย (Integrating Pluralism)
5. การสร้างสภาพแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (Employing Facilitating Technology and Innovation Learning in Digital Era)
6. การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบท (Context Oriented Transformation)

ศรสวรรค์ พานซ้าย (2564, น. 94) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยสังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความใฝ่เรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจเรียนรู้ มีแนวทางการเรียนรู้มาพัฒนาตนเอง มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เกิดความตระหนักในการรวมพลังของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนร่วมกับผู้อื่น
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบ ใช้แรงจูงใจทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์และทำงานอย่างเต็มความสามารถตามเป้าหมายที่กำหนด
3. ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความกล้าหาญปรับเปลี่ยนความคิดของตนเอง เปิดรับการเปลี่ยนแปลงทางความคิด สร้างแนวคิดและองค์ความรู้ใหม่ มีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ
4. ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบบริหารจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีแนวทางการจัดการศึกษา การจัดสภาพแวดล้อม การสร้างบรรยากาศ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และมีการกำกับ ติดตาม วัดประเมินผลการจัดการเรียนรู้อันเกิดผลสัมฤทธิ์เป็นที่ยอมรับ

5. ด้านการพัฒนาวัตกรรมการ หมายถึง ผู้บริหารสามารถบูรณาการความรู้ กำหนดกลยุทธ์ โดยนำแนวคิดและการวิจัยมาใช้ในการสร้างและพัฒนาวัตกรรมการ สนับสนุนการทำ วิจัยและนวัตกรรมของผู้อื่น

จอร์จ โคห์ลรีเซอร์ (George Kohrieser, 2013) กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

1. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
2. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
3. เทคโนโลยี (Technology)
4. นวัตกรรมการเรียนรู้ (Innovative Learning)
5. ความยืดหยุ่น (Flexibility)

โดริท ทูบิน (Dorit Tubin, 2013) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในการสร้างนวัตกรรมของประเทศอิสราเอล สามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ได้ 9 ประการ ประกอบด้วย

1. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. นวัตกรรมการเรียนรู้ (Innovative Learning)
4. สภาพแวดล้อม (Environment)
5. การประเมินผล (Evaluation)
6. การร่วมพลัง (Collaboration)
7. การวิจัย (Research)
8. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
9. การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

โรเซอร์ ซาลาเวิร์ต (Roser Salavert, 2013) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของระบบโรงเรียนในรัฐนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา ซึ่งมีการพัฒนาความเป็นผู้นำการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับครูและผู้บริหารโดยการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ 1) ความร่วมมือและการสร้างนวัตกรรมผ่านกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) การฝึกฝนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบกระจาย 3) อำนาจความสะดวกการเรียนรู้เป็นทีมของครู และ 4) การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน และยังได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ว่า ควรประกอบด้วย

1. การเรียนรู้ร่วมกัน (Shared learning)
2. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
3. นวัตกรรมการเรียนรู้ (Innovative Learning)

4. การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ (Instructional Development)

จูดี้ ฮอลเบิร์ต และลินดา แคเซอร์ (Judy Halbert and Linda Kaser, 2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำโรงเรียน ในรัฐบริติชโคลัมเบีย โดยใช้โปรแกรม CIEL (Certificate in Innovative Educational Leadership) ซึ่งเป็นหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาสำหรับฝึกผู้นำโดยเน้นที่ภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยกล่าวไว้ว่า ผู้นำการเรียนรู้ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศโดยการใช้เทคโนโลยีที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม

จิม คูเซส และ แบร์รี พอสเนอร์ (Jim Kouzes and Barry Posner, 2016) ได้กล่าวถึงปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ในการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี นั่นคือมีภาวะผู้นำการเรียนรู้ ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Believe in Yourself)

การเชื่อมั่นในตนเองเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุดคือผู้เรียนรู้ และเชื่อว่าตนเองสามารถสร้างความแตกต่างและเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในตอนนี้

2. ความปรารถนาที่จะเป็นเลิศ (Aspire to Excel)

ผู้นำที่มีแรงจูงใจ มีเป้าหมายเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต มีแนวโน้มที่จะพัฒนาตัวเองให้มีความเป็นเลิศได้

3. สร้างความท้าทายให้ตนเอง (Challenge Yourself)

การทำทหายตัวเองมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อภาวะผู้นำการเรียนรู้ ผู้นำต้องแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ และทดสอบตัวเอง เมื่อมีความพ่ายแพ้และความล้มเหลวที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ระหว่างทาง ต้องอาศัยความอดทน ความกล้าหาญ และความยืดหยุ่น เพื่อที่จะคงอยู่ในการเรียนรู้และกลายเป็นผู้นำที่ดีที่สุด

4. แสวงหาผู้มีส่วนร่วมสนับสนุน (Engage Support)

เราไม่สามารถเป็นผู้นำคนเดียวได้ และไม่สามารถเรียนรู้คนเดียวได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการสนับสนุนและการฝึกสอนบนเส้นทางสู่ความเป็นเลิศ ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว ผู้จัดการในที่ทำงาน หรือโค้ชมืออาชีพ ที่จะสามารถให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ การดูแลและการสนับสนุนเราได้

5. ฝึกปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย (Practice Deliberately)

ไม่มีใครเก่งขึ้นได้เลยหากไม่มีการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่เป็นแบบอย่างใช้เวลาฝึกฝนมากกว่าผู้นำธรรมดา เพื่อให้บรรลุความเชี่ยวชาญผู้นำต้องตั้งเป้าหมายการปรับปรุง มีส่วนร่วมในประสบการณ์การเรียนรู้ที่ออกแบบมา ขอความคิดเห็นและรับการฝึกสอน และทำให้การเรียนรู้เป็นนิสัยประจำวัน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยของนักวิชาการ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และสามารถนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยพิจารณาจากตัวร่วมที่มีความสอดคล้องกันตั้งแต่ 5 ขึ้นไป มาใช้เป็นองค์ประกอบหลัก ส่วนตัวร่วมที่มีความสอดคล้องต่ำกว่า 5 ได้พิจารณาจัดกลุ่มองค์ประกอบที่มีความหมายที่ใกล้เคียงกันเข้าไปอยู่ในองค์ประกอบหลัก ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น

องค์ประกอบ	กนกอร สมปราชญ์ (2560)	สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2561)	อภิศัญจารี ธรรมราตรี (2561)	ศรสวรรค์ พานซ้าย (2564)	George Kohlieser (2013)	Dorit Tubin (2013)	Roser Salavert (2013)	Halbert และ Kaser (2013)	Kouzes และ Posner (2016)	สรุป
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง	✓	✓	✓						✓	
2. ความใฝ่เรียนรู้				✓						
3. ความปรารถนาที่จะเป็นเลิศ									✓	การเรียนรู้
4. สร้างความท้าทายให้ตนเอง									✓	เพื่อพัฒนา
5. ความพอเพียง	✓									ตนเอง
6. การมีวิสัยทัศน์						✓			✓	
7. การบูรณาการ	✓	✓	✓							
8. การเรียนรู้เป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
9. การร่วมพลัง						✓	✓		✓	การเรียนรู้
10. การติดต่อสื่อสาร					✓					
11. การสร้างแรงบันดาลใจ				✓						เป็นทีม

องค์ประกอบ	กนกอร สมปราชญ์ (2560)	สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2561)	อภิศญ์ ปราระราศรี (2561)	ศรสวรรค์ พานชัย (2564)	George Kohlrieser (2013)	Dorit Tubin (2013)	Roser Salavert (2013)	Halbert และ Kaser (2013)	Kouzes และ Posner (2016)	สรุป
12. นวัตกรรมการเรียนรู้	✓			✓	✓	✓	✓	✓		การ สร้างสรรค์ นวัตกรรม การเรียนรู้
13. ความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓			✓				
14. ความกล้า	✓		✓					✓		
15. การวิจัย	✓					✓				การนำการเปลี่ยนแปลง
16. การนำการเปลี่ยนแปลง				✓						
17. สภาพแวดล้อม	✓	✓	✓			✓		✓		การจัด สภาพ แวดล้อม ที่เอื้อต่อ การเรียนรู้
18. ความเป็นเลิศทางวิชาการ				✓						
19. ความยืดหยุ่น	✓				✓					
20. การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบท	✓		✓							การใช้ เทคโนโลยี ในการ ปฏิบัติงาน
21. เทคโนโลยี	✓	✓	✓		✓	✓		✓		
22. การพัฒนาการจัดการเรียนรู้							✓			
23. การประเมินผล						✓				

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้สรุปว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง
2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
3. ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้
4. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
5. ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีความใฝ่เรียนรู้ มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตัวเองให้มีความเป็นเลิศ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการเรียนรู้ วางแผนและทำกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีที่เหมาะสม รวมถึงการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อทดสอบตัวเอง เมื่อเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอแล้ว สามารถนำเอาความรู้และ ประสบการณ์ที่มีมาบูรณาการสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันโดยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในองค์กร ผู้นำทีมมีการสื่อสารอย่างเป็นระบบ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อมุ่งใจให้สมาชิกในทีมมอง เป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิกเกิดความกระตือรือร้นและเป็นเจ้าของ งานร่วมกัน ชี้แจงให้สมาชิกแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เกิดการร่วมมือร่วมพลังในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นการคิดซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของทีม และทำให้การเรียนรู้นั้นบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เมื่อทำอย่างสม่ำเสมอจะทำให้เกิดวัฒนธรรมการ เรียนรู้

3. ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ หมายถึง การทำวิจัยและสร้างนวัตกรรม โดยอาศัยความกล้าคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำให้เกิดผลงานใหม่ กระบวนการดำเนินงานใหม่ หรือแนวปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) ที่ช่วยแก้ไขปัญหาและเพิ่ม ประสิทธิภาพการเรียนรู้

4. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง การจัดสิ่งแวดล้อมในองค์กร ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม มีบรรยากาศโดยรอบที่สวยงาม สะอาด เป็น ระเบียบและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพเหมาะสมและสนับสนุนการเรียนรู้ มี แหล่งข้อมูลที่เอื้อต่อการสนับสนุนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อสุขภาพจิต วาง แผนการบริหารงานวิชาการที่มีความยืดหยุ่น ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

5. ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน หมายถึง การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งกระบวนการและวัสดุอุปกรณ์ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งด้าน การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครูและนักเรียน การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ และการบริหารงาน วิชาการให้มีประสิทธิภาพ

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 เดิมตั้งอยู่ที่ตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมืองสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย ปัจจุบันได้ย้ายสำนักงานมาอยู่ที่ อาคารสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุโขทัย (เดิม) ถนนสิงห์วัฒน์ ตำบลธานี อำเภอเมืองสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย ซึ่งจัดตั้งตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมาย 3 ฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2553 และ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 และต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศเรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษา (18 สิงหาคม พ.ศ.2553) เป็นต้นไป ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38 ประกอบด้วย ท้องที่จังหวัดสุโขทัย และ ท้องที่จังหวัดตาก โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย และให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะแต่ระดับมัธยมศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ในจังหวัดสุโขทัย จำนวน 27 โรงเรียน โรงเรียนในจังหวัดตาก จำนวน 20 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 47 โรงเรียน

ต่อมา ราชกิจจานุเบกษา ได้เผยแพร่ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) เรื่องการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วันที่ 28 มกราคม 2564 เพื่อให้การบริหารและจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดของทางราชการ จึงประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของ สพม. จำนวน 62 เขต ทำให้ปัจจุบันมีเขตพื้นที่การศึกษาทั้งสิ้น 245 เขต แบ่งเป็น สพม. 62 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (สพป.) 183 เขต กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 เปลี่ยนชื่อเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มีโรงเรียนในสังกัดในเขตจังหวัดสุโขทัย จำนวน 27 โรงเรียน

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย เป็นองค์กรคุณภาพ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานธรรมาภิบาล

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนทุกช่วงวัยให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต และทักษะวิชาชีพ

3. สร้างโอกาส ความเสมอภาคทางการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาให้กับผู้เรียนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
4. พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษา
6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs, 2030)

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง มีคุณธรรม มีงานทำ มีอาชีพ และเป็นพลเมืองโลกที่ดี (Global Citizen)
2. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ปรับตัวต่อการเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี
3. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส กลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากล ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. ผู้บริหาร มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการให้มีคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาล
5. ครูมีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี
6. บุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานของสมรรถนะหลัก (Core competency) และสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency)
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและบริหารเชิงบูรณาการด้วยนวัตกรรม ใช้ข้อมูลสารสนเทศ การวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

จุดเน้น

1. น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาและศาสตร์พระราชา สู่การปฏิบัติ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพนำไปสู่การมีงานทำ พัฒนาผู้เรียนสู่การเป็นนวัตกรรม และส่งเสริมการเรียนรู้ด้วย Digital Platform
3. พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
4. มีระบบการดูแลและช่วยเหลือผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ในการคุ้มครองดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างรอบด้าน
5. พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
6. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning)
7. บริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (SCQA , OBECQA)
8. มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ
9. จัดกิจกรรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างยั่งยืน

นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

1. จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน
3. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา
4. สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
5. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ค่านิยมองค์กร

“ทำงานเป็นทีม บริหารว่องไว ได้มาตรฐานสากล บนพื้นฐานธรรมาภิบาล”

วัฒนธรรมองค์กร

“We are family”

อำนาจหน้าที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ ภารกิจและบทบาทตามที่ กฎหมายกำหนด ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2554 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2561 กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาระยะพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินหมุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน เสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

1. อำเภอเมืองสุโขทัย มีจำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่
 - โรงเรียนสุโขทัยวิทยาคม
 - โรงเรียนอุดมดรุณี
 - โรงเรียนบ้านสวนวิทยาคม
 - โรงเรียนยางซ้ายพิทยาคม
 - โรงเรียนลิไทพิทยาคม
2. อำเภอกงไกรลาศ มีจำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่
 - โรงเรียนกงไกรลาศวิทยา
 - โรงเรียนหนองตุมวิทยา
 - โรงเรียนไกรในวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก
3. อำเภอศรีมาศ มีจำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่
 - โรงเรียนศรีมาศพิทยาคม
 - โรงเรียนบ้านใหม่เจริญผลพิทยาคม
4. อำเภอบ้านด่านลานหอย มีจำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่
 - โรงเรียนบ้านด่านลานหอยวิทยา
 - โรงเรียนดลิ่งชันวิทยานุสรณ์
5. อำเภอสวรรคโลก มีจำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่
 - โรงเรียนสวรรคค่อนันต์วิทยา
 - โรงเรียนหนองปลาหมอวิทยาคม
 - โรงเรียนหนองกลับวิทยาคม
 - โรงเรียนสวรรคค่อนันต์วิทยา 2
6. อำเภอศรีนคร มีจำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่
 - โรงเรียนศรีนคร
7. อำเภอศรีสัชชนาลัย มีจำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่
 - โรงเรียนเมืองเซียง
 - โรงเรียนบ้านแก่งวิทยา
 - โรงเรียนเมืองดั่งวิทยา
 - โรงเรียนท่าชัยวิทยา

8. อำเภอทุ่งเสลี่ยม มีจำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่

- โรงเรียนทุ่งเสลี่ยมชนูปถัมภ์
- โรงเรียนชัยมงคลพิทยา

9. อำเภอศรีสำโรง มีจำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่

- โรงเรียนศรีสำโรงชนูปถัมภ์
- โรงเรียนบ้านไร่พิทยาคม
- โรงเรียนวังทองวิทยา
- โรงเรียนขุนไกรพิทยาคม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมชาย เทพแสง (2559) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการเพิ่มพลังอำนาจในการทำงาน 2. ระดับภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ และด้านการสอนงาน 3. ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในระดับสูงเชิงบวกกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .911 และ 4) ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ทุกด้านร่วมกันพยากรณ์การจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 4 ได้ร้อยละ 84.0 โดยภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ด้านการสอนงานมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ และด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตามลำดับ

จิรวุฒน์ วงษ์คง (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัย พบว่า 1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 37 ตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 9 ตัว

บ่งชี้ ตัวบ่งชี้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบูรณาการ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้การเรียนรู้เป็นทีม จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์ โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต เท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% 2. โมเดล ความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์

ญาณี ศรีประเสริฐ (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความคิดสร้างสรรค์และความกล้า รองลงมาคือ สิ่งแวดล้อมที่ทรงพลังที่สุดต่อการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การวิจัย 2. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ที่มีตำแหน่งในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงด้านความเฉพาะตัวเหมาะสมกับบริบทและปฏิบัติการ เพื่อการเปลี่ยนแปลง ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาจากประสบการณ์การทำงาน พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และความเฉพาะตัวเหมาะสมกับบริบทและปฏิบัติการเพื่อการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน นอกนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาจากประสบการณ์การทำงานพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นฤมล อินทพงษ์ (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้ มี 6 องค์ประกอบ 46 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ 8 ตัวบ่งชี้ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 8 ตัวบ่งชี้ 3) การเรียนรู้เป็นทีม 8 ตัวบ่งชี้ 4) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ 6 ตัวบ่งชี้ 5) การสอนงานบุคลากร 9 ตัวบ่งชี้ และ 6) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ 7 ตัวบ่งชี้ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จุลศักดิ์ ก๊อภิมพ์ (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 : การวิเคราะห์พหุระดับ ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้เป็นทีม ความยืดหยุ่น สภาพแวดล้อมที่ทรงพลังเอื้อต่อการเรียนรู้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และการบูรณาการ 2. พฤติกรรมการสอนของครูโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การจัดทำแผนการสอนและการเตรียมการสอน การบริหารจัดการชั้นเรียน การจัดการเรียนสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และการวิจัยในชั้นเรียน 3. ประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครู โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ความร่วมมือในองค์กร การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ การตอบสนองความต้องการเรียนรู้ของผู้เรียน ความสามารถในการสอนเนื้อหาของหลักสูตรเฉพาะได้ และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู 4. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับพฤติกรรมการสอนของครูมีความสัมพันธ์กันกับระดับประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครู ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5. พฤติกรรมการสอนของครูด้านการจัดทำแผนการสอนและการเตรียมการสอน และด้านการจัดการเรียนสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งผลต่อระดับประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรต้นระดับพฤติกรรมการสอนของครูสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูได้ร้อยละ 20.60 ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อระดับประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครู ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การบูรณาการอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ ตัวแปรต้น ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูได้ร้อยละ 95.50 และ 6. ปัจจัยภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการ

สอนของครู ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ และการเรียนรู้เป็นทีม ส่งผลต่อการจัดทำแผนการสอนและการเตรียมการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ความคิดสร้างสรรค์ การบูรณาการ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 32 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 6 ตัวบ่งชี้ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5 ตัวบ่งชี้ 3) การบูรณาการ 5 ตัวบ่งชี้ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 6 ตัวบ่งชี้ 5) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 5 ตัวบ่งชี้ 6) การเรียนรู้เป็นทีม 5 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นด้านที่มีค่าสูงที่สุดคือ ความคิดสร้างสรรค์ รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และ การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 3. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล มี 6 โมดูล คือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การบูรณาการ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 5) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 6) การเรียนรู้เป็นทีม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 4. การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้พัฒนากลุ่มเป้าหมาย ดังนี้ 1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการทดสอบของผู้บริหารสถานศึกษาก่อน-หลังการใช้โปรแกรมฯ สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนใช้โปรแกรมฯ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) การวิเคราะห์ความพึงพอใจโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิศญาณ์ศรี ประราศี (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มี 6 องค์ประกอบ 21 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การคิดสร้างสรรค์ 4 ตัวบ่งชี้ คือ ความคิดริเริ่ม ความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น และความละเอียดลออในการคิด 2) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 4 ตัวบ่งชี้ คือ การวิเคราะห์ความต้องการของตนเอง การกำหนดจุดมุ่งหมาย

ในการเรียนรู้ การวางแผนการเรียนรู้ และการแสวงหาแหล่งวิทยาการ 3) การเรียนรู้เป็นทีม 4 ตัวบ่งชี้ คือ การสื่อสารของทีมงาน ความสามารถของทีมงาน การสร้างการเรียนรู้ และกิจกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การสร้างสภาพแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล 3 ตัวบ่งชี้ คือ การพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การบูรณาการความหลากหลาย 3 ตัวบ่งชี้ คือ การบูรณาการทางความคิด การบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ และ การเชื่อมโยงความสัมพันธ์และ สร้างองค์ความรู้ใหม่ 6) การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบท 3 ตัวบ่งชี้ คือ การเรียนรู้ร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และการสะท้อนผลการเรียนรู้ร่วมกัน ผลการประเมิน ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยรวมในระดับ ปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) เนื้อหาสาระสำคัญของโปรแกรม 3 โมดูล 2) โครงสร้างของโปรแกรม กำหนดสัดส่วนการพัฒนา 70:20:10 คือ ร้อยละ 70 ฝึกประสบการณ์ในงาน และประสบการณ์นอกเหนือจากงาน ร้อยละ 20 ใช้กระบวนการ PLC /การให้ข้อมูลย้อนกลับ และร้อยละ 10 เป็นการฝึกอบรม 3) วิธีการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การอบรมปฏิบัติการ การระดมสมอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสรุปองค์ความรู้ และ 4) ระยะเวลาในการพัฒนา แบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระบบที่ 1 การฝึกอบรม ระยะที่ 2 การบูรณาการในการปฏิบัติงาน และระยะที่ 3 การติดตาม และประเมินผลหลังการพัฒนา 4. ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาไปใช้ พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หลังการพัฒนา โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด สูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 80 ทุกคน ผลการประเมินระดับปฏิบัติการของผู้เข้าร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด และผู้เข้ารับ การพัฒนามีความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เกษมสันต์ แสสนศิลป์ (2562) ได้ทำวิจัย เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งใช้คะแนนสอบ O-NET

ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยคิดเป็น ร้อยละ 30.43 ส่วนด้านอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมของชุมชน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านคุณลักษณะของผู้เรียน 2. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 ที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้อง กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3. อิทธิพลภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีขนาดอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวก เท่ากับ 0.854 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 72.9

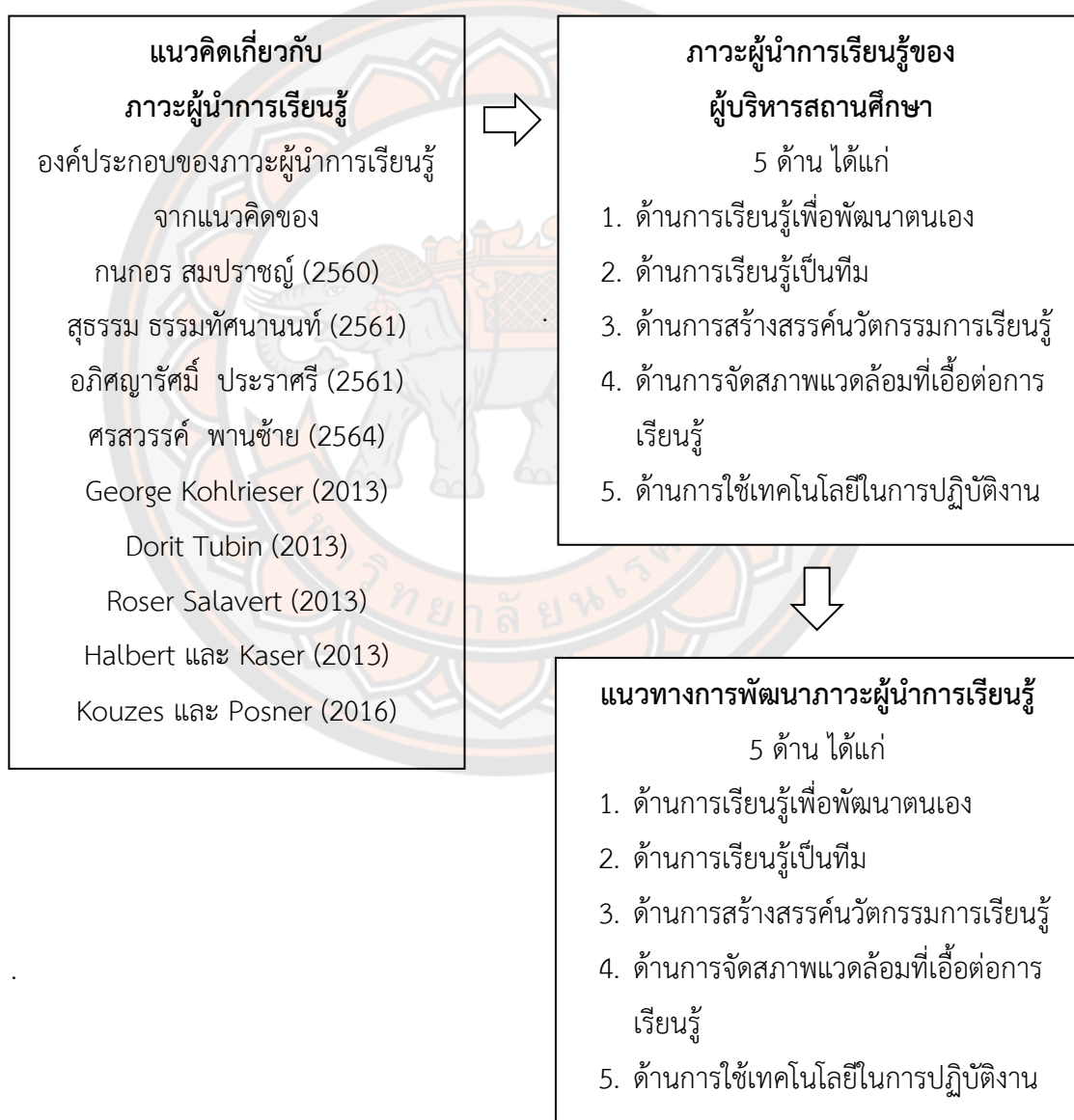
อนุชิต พันธกิง (2563) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย 116 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น 1) การเรียนรู้เป็นทีม 17 ตัวบ่งชี้ 2) การใช้เทคโนโลยี 16 ตัวบ่งชี้ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 25 ตัวบ่งชี้ 4) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 31 ตัวบ่งชี้ และ 5) การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ 27 ตัวบ่งชี้ 2. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ และ 4) แนวทางการใช้ตัวบ่งชี้ โดยผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของคู่มือ พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ศรสวรรค์ พานซ้าย (2564) ได้ทำวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน 18 วิธี ดังนี้ 1) ด้านความใฝ่เรียนรู้ 4 วิธี 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 4 วิธี 3) ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง 4 วิธี 4) ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ 4 วิธี และ 5) ด้านการพัฒนานวัตกรรม 2 วิธี

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องจำเป็น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การเรียนรู้เป็นทีม การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน การบูรณาการความหลากหลาย 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล มี 6 โมดูล ประกอบด้วย การเรียนรู้เป็นทีม การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ การบูรณาการความหลากหลาย และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564 จำนวน 27 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 59 คน ข้าราชการครู 1,053 คน รวมเป็น 1,112 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 291 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, & Morgan, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 43) แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 59 คน ได้มาจากรีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) และครู จำนวน 232 คน ได้มาจากรีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของข้าราชการครูแต่ละโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ที่	โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
1	สุโขทัยวิทยาคม	5	125	5	27
2	อุดมดรุณี	5	107	5	24
3	บ้านสวนวิทยาคม	1	18	1	4

ที่	โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
4	ยางซ้ายพิทยาคม	1	12	1	3
5	ลิไทพิทยาคม	1	22	1	5
6	กงไกรลาศวิทยา	3	48	3	11
7	หนองตูมวิทยา	1	16	1	3
8	ไกรโนวิทยา รังมั่งคลาภิเชก	2	23	2	5
9	คีรีมาศพิทยาคม	2	52	2	11
10	บ้านใหม่เจริญผลพิทยาคม	1	18	1	4
11	บ้านด่านลานหอยวิทยา	4	59	4	13
12	ตลิ่งชันวิทยานุสรณ์	1	12	1	3
13	ทุ่งเสลี่ยมชนูปถัมภ์	4	79	4	17
14	ชัยมงคลพิทยา	1	15	1	3
15	เมืองเสลียง	4	73	4	16
16	ท่าชัยวิทยา	1	17	1	4
17	บ้านแก่งวิทยา	1	16	1	3
18	เมืองดงวิทยา	2	21	2	5
19	บ้านไร่พิทยาคม	2	30	2	7
20	ศรีสำโรงชนูปถัมภ์	4	79	4	17
21	วังทองวิทยา	1	12	1	3
22	ขุนไกรพิทยาคม	1	12	1	3
23	สวรรคค่อนันต์วิทยา	5	113	5	25
24	หนองปลาหมอพิทยาคม	1	11	1	2
25	หนองกลับพิทยาคม	1	11	1	2
26	สวรรคค่อนันต์วิทยา 2	1	12	1	3
27	ศรีนคร	3	40	3	9
รวม		59	1,053	59	232
		1,112		291	

ที่มา : ข้อมูลสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ณ วันที่ 25

มิถุนายน 2564

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ประกอบด้วย 5 ด้าน รวมทั้งสิ้น 33 ข้อ ดังนี้

- | | |
|--|-------------|
| 1. ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง | จำนวน 6 ข้อ |
| 2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม | จำนวน 7 ข้อ |
| 3. ด้านการสร้างสรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ | จำนวน 9 ข้อ |
| 5. ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน | จำนวน 5 ข้อ |

มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบ ในส่วนของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือก ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มีขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเรียนรู้
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง 2) การเรียนรู้เป็นทีม 3) การสร้างสรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ 4) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 5) การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อคำถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1) ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัตตา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

3) ดร.ดำรงฤทธิ์ กลิ่นแก้ว อติตรงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้อง มีดังนี้

- | | | |
|----|---------|---|
| +1 | หมายถึง | แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์ |
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์ |
| -1 | หมายถึง | แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามเนื้อหา/จุดประสงค์ |

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

ถ้า $IOC \geq 0.5$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา

ถ้า $IOC < 0.5$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ปรากฏว่าได้ค่า IOC ระหว่าง 0.67 – 1.00 (ผลการหาคุณภาพเครื่องมืออยู่ใน

ภาคผนวก ค หน้า 103)

6. ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามค่า IOC และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา

7. นำแบบสอบถามไปทดลอง (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก-อุตรดิตถ์ จำนวน 40 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของคอนบาค (Cronbach) พบว่า อยู่ที่ระดับ 0.98 (ผลการหาคุณภาพเครื่องมืออยู่ในภาคผนวก ง หน้า 107)

8. นำข้อมูลจากการทดลองมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง เพื่อจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

2. ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในหลายช่องทาง ทั้งการส่งด้วยตนเอง ส่งทางไปรษณีย์ และส่งทางระบบรับ-ส่งหนังสือราชการอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย และประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป จำนวน 291 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 291 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. แปลความหมายของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 121)

4.51 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ จำนวน 3 คน เลือกโดยวิธีแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือสูงกว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน คือ ดร.ศราวุธ คำแก้ว รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

2. ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือสูงกว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน คือ ดร.สุรสิทธิ์ ลาภอินทรีย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก-อุตรดิตถ์

3. ศึกษานิเทศก์วิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือสูงกว่า มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน คือ ดร.ระย้า คงขา ศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยนำองค์ประกอบ 5 ด้าน มาสร้างแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นลักษณะแบบเติมคำตอบ

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) จำนวน 5 ด้าน รวมทั้งสิ้น 6 ข้อ

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

1. ศึกษาเอกสาร หลักการสัมภาษณ์การสร้างคำถาม เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมขอบเขตด้านเนื้อหาตามที่กำหนด
2. สร้างคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และข้อมูลจากแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมจากการศึกษา ในขั้นตอนที่ 1
3. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
4. จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์ และเตรียมนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยติดต่อดำเนินการกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
3. ดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ 20 ตุลาคม – 3 พฤศจิกายน พ.ศ.2564 โดยมีรายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงวัน เวลา และสถานที่ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	วันที่สัมภาษณ์	เวลาที่สัมภาษณ์	สถานที่ สัมภาษณ์
1	ดร.ศราวุธ คำแก้ว	20 ตุลาคม 2564	09.00 น.	สพม.สุโขทัย
2	ดร.ระย้า คงขาว	20 ตุลาคม 2564	14.00 น.	สพม.สุโขทัย
3	ดร.สุรสิทธิ์ ลาภอินทรีย์	3 พฤศจิกายน 2564	10.00 น.	โรงเรียน เฉลิมขวัญสตรี

4. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกระทำข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 4 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ที่	ข้อมูล	ความถี่	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง			
	ผู้บริหารสถานศึกษา	59	20.30
	ครู	232	79.70
	รวม	291	100.00
2. ประสบการณ์การทำงาน			
	น้อยกว่า 5 ปี	87	29.90
	5-10 ปี	76	26.10
	11 ปี ขึ้นไป	128	44.00
	รวม	291	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านตำแหน่งส่วนใหญ่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 79.70 และด้านประสบการณ์การทำงาน ส่วนมากมีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 44.00

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย โดยภาพรวม

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

จากตาราง 5 พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.42$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.16$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

ข้อ	ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง	(n=291)		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.49	0.64	มาก	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรม สัมมนา เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่	4.51	0.62	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนา ปรับปรุงตนเองเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.36	0.65	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผน และเรียนรู้ด้วยวิธีที่เหมาะสม	4.43	0.71	มาก	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหา ประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตัวเอง	4.45	0.65	มาก	3
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอา ความรู้และประสบการณ์ที่มีมา บูรณาการสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.71	มาก	5
รวม		4.44	0.57	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรม สัมมนาเพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ข้อ	ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	(n=291)		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในสถานศึกษา	4.44	0.70	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารกับบุคลากรให้เข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง	4.30	0.79	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อจูงใจให้บุคลากรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน	4.25	0.76	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน	4.23	0.80	มาก	7
5	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง	4.36	0.75	มาก	2
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการรวมพลังของบุคลากรในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.26	0.76	มาก	5
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นการคิดเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรในทีม	4.27	0.79	มาก	4
รวม		4.30	0.65	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.44$)

รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ($\bar{X} = 4.36$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ($\bar{X} = 4.23$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้

ข้อ	ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม การเรียนรู้	(n=291)		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำวิจัยเพื่อ แก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารงาน	4.03	0.80	มาก	6
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้าง นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา	4.08	0.77	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.23	0.79	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ	4.22	0.83	มาก	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำแนว ปฏิบัติแก่ครูทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาการ เรียนรู้ของผู้เรียน	4.13	0.81	มาก	4
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ช่วยเหลือ ให้ครูสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.28	0.79	มาก	1
รวม		4.16	0.70	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ

ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุน ช่วยเหลือให้ครูสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.23$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.03$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ข้อ	ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	(n=291)		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ได้เหมาะสม เอื้อต่อการเรียนรู้	4.42	0.72	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้สวยงามเอื้อต่อการเรียนรู้	4.42	0.67	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้สะอาดเอื้อต่อการเรียนรู้	4.46	0.67	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้เป็นระเบียบ เอื้อต่อการเรียนรู้	4.42	0.70	มาก	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้ปลอดภัยเอื้อต่อการเรียนรู้	4.47	0.62	มาก	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพและเหมาะสมต่อการเรียนรู้	4.37	0.69	มาก	4
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีแหล่งข้อมูลที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.35	0.74	มาก	5

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการจัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้	(n=291)		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
8	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการ สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี คลายความเครียด ลดความขัดแย้ง ระหว่างบุคคล	4.21	0.82	มาก	7
9	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งสนับสนุน งานวิชาการที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง	4.33	0.77	มาก	6
รวม		4.38	0.61	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้สะอาดเอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.46$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี คลายความเครียด ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 4.21$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านการใช้เทคโนโลยีในการ ปฏิบัติงาน	(n=291)		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน งบประมาณในการใช้เทคโนโลยี ในสถานศึกษา	4.37	0.72	มาก	5

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการใช้เทคโนโลยีในการ ปฏิบัติงาน	(n=291)		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านการจัดการเรียนรู้	4.48	0.69	มาก	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการพัฒนาครู	4.44	0.68	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีเพื่อการวัดผลและประเมินผล การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	4.41	0.68	มาก	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถใน การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ	4.40	0.68	มาก	4
รวม		4.42	0.61	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ด้านการด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาครู ($\bar{X} = 4.44$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนงบประมาณในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.37$)

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ได้ดังตาราง 11 – 15



ตาราง 11 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นคำถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3	สรุปแนวทาง
1. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำ การเรียนรู้ “ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง” ควรทำอย่างไร/ ใช้วิธีการใด	<ul style="list-style-type: none"> - มีความไม่รู้อะไรเรื่องใดก็ได้ - แสดงหาความรู้จากสื่อต่าง ๆ - พูดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ - เข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาการเองให้เต็มที่ “ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน” - ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง - พัฒนาตนเอง โดยการศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองหรือการอบรม - เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ไม่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและหลากหลาย - มีทักษะในการปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในหน้าที่ สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ทั้งในด้านภาคแก้ไขและส่งเสริม ส่งเสริม ผู้การพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาตนเองให้ดีพอ เก่งพอ ที่จะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ด้านอื่น ๆ ตามมาได้ - ศึกษานโยบายของต้นสังกัด รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย - เสนอตัวเองในการเข้าร่วมอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ - ศึกษาความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ควรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายอยู่เสมอ 2. ควรเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3. ควรศึกษาความรู้เพิ่มเติมในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น 4. ควรทำตัวให้เป็นแบบอย่างในการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 5. ควรนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม 6. ควรพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญจนสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้

ตาราง 12 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้เป็นทีม จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นคำถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปแนวทาง
2. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ “ด้านการเรียนรู้เป็นทีม” ควรทำอย่างไร/ใช้วิธีการใด	<p>คนที่ 1</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารควรสร้างผู้นำตามหมายถึง ผู้นำในฝ่ายงาน/งานย่อย โดยผู้บริหารเปิดใจ ยอมรับในศักยภาพของผู้นำตาม - ดึงศักยภาพและพัฒนาศักยภาพและเรียนรู้ร่วมกัน - การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ PLC เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยวางเป้าหมายให้ชัดเจนทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ 	<p>คนที่ 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทำงานไปด้วยกันกับทีม - บริหารจัดการองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเอง มาขยายผลกับลูกทีมในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการแก้ปัญหาหรือด้านการพัฒนา โดยวิธีการ KM, PLC, Focus - Group และการถอดบทเรียน - ผู้บริหารต้องทำให้ลูกทีมมีความชอบ เมื่อเขาชอบก็จะเกิดความเชื่อมั่น ความศรัทธาตามมา และเมื่อเขาเชื่อ บอกให้ทำงานอะไร เขาก็จะช่วยเหลือ 	<p>คนที่ 3</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารควรมีทักษะการสื่อสารที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจให้กับลูกทีม - ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพราะบริบทการทำงานของแต่ละที่ไม่เหมือนกัน - วิเคราะห์คน และมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน - ใช้กระบวนการ PLC ในการทำงาน ตลอดจนทำความเข้าใจ และสร้างความสัมพันธ์ในทีม 	<p>สรุปแนวทาง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยวางเป้าหมายให้ชัดเจนทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ 2. ควรใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้น จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลในทีมปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน 3. ทำงานไปด้วยกันกับทีม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา 4. แบ่งหน้าที่การทำงานในทีม โดยวิเคราะห์คนและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล 5. ควรพัฒนาทีมงานเพื่อตั้งศักยภาพของบุคคลในทีม

ตาราง 13 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างสรรคนวัตกรรมการเรียนรู้ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นคำถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3	สรุปแนวทาง
3. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำ	<p>- ใช้กระบวนการ PLC โดยกระตุ้นทีมให้มีมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จนกระทั่งได้วิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ หรือวิธีการพัฒนาที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้” ควรทำอย่างไร/ใช้วิธีการใด</p> <p>- ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้</p> <p>- ปรับเปลี่ยนความคิดของครูที่ว่า การทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมเป็นเรื่องยาก เนื่องจากการดำเนินการวิจัยหรือสร้างนวัตกรรม จะอยู่ในกระบวนการ PLC เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาอยู่แล้ว หากเป็นวิธีการที่ดีและทำได้สำเร็จ ก็จะสามารถนำไปเป็นนวัตกรรมได้</p>	<p>- ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีรูปแบบการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน</p> <p>- ผู้บริหารสร้างคตินในการทำงานตามลักษณะส่วนบุคคลของตนเองให้ชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่นวัตกรรมของผู้บริหารได้</p> <p>- สนับสนุนครูในการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้</p>	<p>- ศึกษาทิศทางการพัฒนาด้านวิชาการและเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน เพื่อสร้างสรรคนวัตกรรมการให้สอดคล้องกัน</p> <p>- สิ่งใดที่ดีอยู่แล้ว สามารถทำการวิจัยต่อยอดเพื่อสร้างนวัตกรรมได้</p> <p>- วิเคราะห์ปัญหาเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญห โดยใช้กระบวนการวิจัย ซึ่งไม่จำเป็นต้องทำเป็นรูปแบบวิจัยเต็มรูปแบบ</p> <p>- ผู้บริหารควรมีกระบวนการคิดที่เกะสรสร้างงานใหม่ๆ และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>	<p>1. ควรสร้างสรรคนวัตกรรมการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และทิศทางการพัฒนาด้านวิชาการและเทคโนโลยีในปัจจุบัน</p> <p>2. ควรกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการทำงานของตนเองให้ชัดเจน</p> <p>3. ควรใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้</p> <p>4. ควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้ให้ครู ว่าไม่ใช่เรื่องยากเกินไป</p> <p>5. ควรใช้กระบวนการ PLC ส่งเสริมครูในการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้</p>

ตาราง 14 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นคำถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3	สรุปแนวทาง
4. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำ การเรียนรู้ “ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้” ควรทำ อย่างไร/ใช้วิธีการใด	<p>- บริหาร 4M ได้แก่ การบริหาร จัดการ วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ รวมถึงตัวบุคคล เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้</p> <p>- ให้ครูเขียนแผนพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ในแต่ละปีการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารทราบเกี่ยวกับสิ่งที่ควรจะพัฒนา รวมถึงความต้องการในด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ เวลา ฯลฯ เพื่อให้ผู้บริหารสนับสนุนครูได้ตรงความต้องการ</p> <p>- จัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน ห้องทำงาน ที่เอื้อให้ครูเกิดการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ และนำความรู้ไปพัฒนาผู้เรียนต่อไปได้</p>	<p>ยึดหลักการ “สะอาด สงบ สว่าง” โดยสามารถนิยามได้ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สะอาด สามารถนิยามได้หลายอย่าง เช่น ความสะอาดด้านจิตใจ (มีจิตใจดี) ตัวบุคคลสะอาด สถานที่สะอาด สิ่งแวดล้อมสะอาด เป็นต้น - สงบ หมายถึง จิตใจสงบ ก่อให้เกิดสมาธิ - สว่าง หมายถึง ความสว่างทางปัญญา นั่นคือ เกิดการเรียนรู้ขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อย่างเพียงพอ โดยไม่เกะกะของสถานศึกษา - จัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด - จัดสภาพแวดล้อมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างสะดวกไม่ติดขัด - ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในสถานศึกษา 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อย่างเพียงพอ โดยไม่เกะกะของสถานศึกษา 2. ควรศึกษาแผนพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของครู เพื่อให้การสนับสนุนได้ตรงความต้องการของครู 3. ควรจัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด 4. ควรจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน และห้องทำงานเพื่อให้สะดวกต่อการเรียนรู้ 5. ควรปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในสถานศึกษา

ตาราง 15 แสดงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นคำถาม	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3	สรุปแนวทาง
5. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ “ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน” ควรทำอย่างไร/ใช้วิธีการใด	<p>- ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการในการสร้างและพัฒนาคนให้สามารถใช้งานได้</p> <p>เทคโนโลยีได้</p> <p>- กระตุ้นให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ และครูต้องสอนนักเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยี</p> <p>เพื่อการเรียนรู้ ตลอดจนนำไปใช้ในการเรียนรู้ ตลอดจนนำไปใช้ในชีวิตประจำวันเพื่ออำนวยความสะดวกได้</p> <p>- สร้างตัวชี้วัดหรือเงื่อนไขเพื่อกระตุ้นให้ครูมีการใช้สื่อหรือเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้</p>	<p>- ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ</p> <p>- ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือแต่อย่างกลายเป็นเครื่องมือเทคโนโลยี</p>	<p>- - วางแผนการใช้งบประมาณเพื่อสนับสนุน ทั้งในแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้</p>	<p>1. ควรวางแผนการใช้งบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. ควรใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ</p> <p>3. ควรใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม</p> <p>4. ควรพัฒนาครูและบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้</p> <p>5. ควรกระตุ้นให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ โดยสร้างตัวชี้วัดหรือเงื่อนไขการประเมินครูด้านเทคโนโลยี</p>

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มีวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรม สัมมนาเพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเข้ารับการประชุมความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

1.3 ด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ช่วยเหลือให้ครูสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน

1.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้สะอาด เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี คลายความเครียด ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล

1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาครู ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ควรมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- 1) แสวงความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายอยู่เสมอ
- 2) เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 3) ศึกษาความรู้เพิ่มเติมในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น
- 4) ทำตัวให้เป็นแบบอย่างในการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
- 5) นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม
- 6) พัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญจนสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยวางเป้าหมายให้ชัดเจนทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

2) ใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้น จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลในทีมปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

3) ทำงานไปด้วยกันกับทีม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา

4) แบ่งหน้าที่การทำงานในทีม โดยวิเคราะห์คนและมอบหมายงานให้ตรงกับ ความถนัดของแต่ละบุคคล

5) พัฒนาผู้นำตาม เพื่อดึงศักยภาพของบุคคลในทีม

2.3 ด้านการสร้างสรรคัณฑ์วัตกรรมการเรียนรู้ ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) สร้างสรรคัณฑ์วัตกรรมการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และทิศทางการพัฒนา ด้านวิชาการและเทคโนโลยีในปัจจุบัน

2) กำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการทำงานของตนเองให้ชัดเจน

3) ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

4) สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ครู ว่าไม่ใช่เรื่องยากเกินไป

5) ใช้กระบวนการ PLC ส่งเสริมครูในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

2.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอ โดยไม่เกินกำลังของสถานศึกษา

2) ศึกษาแผนพัฒนาตนเอง (ID PLAN) ของครู เพื่อให้การสนับสนุนได้ตรง ความต้องการของครู

3) จัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด

4) จัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนและห้องทำงานเพื่อให้สะดวกต่อการเรียนรู้

5) ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิด ความปลอดภัยในสถานศึกษา

2.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ควรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1) วางแผนการใช้งบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

2) ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ

3) ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

4) พัฒนาครูและบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยี ในการปฏิบัติงานได้

5) กระตุ้นให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ โดยสร้างตัวชี้วัดหรือเงื่อนไข การประเมินครูด้านเทคโนโลยี

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้คือผู้ที่เสริมสร้าง ช่วยเหลือ สนับสนุนการเรียนรู้ ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ในสถานศึกษาและเกิดนวัตกรรม สอดคล้องกับที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัยได้วางเป้าหมายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำ ร่วมกับสถานศึกษาในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย และบริหารเชิงบูรณาการด้วยนวัตกรรม ใช้ข้อมูลสารสนเทศ การวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ตามที่ได้กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พุทธศักราช 2563-2565 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุลศักดิ์ ก้อกพิมพ์ (2561) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดการศึกษาในปัจจุบันที่อยู่ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา โดยอาศัยกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดความสำเร็จ ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีบทบาทในการเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน ความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับ กนกอร สมปราษฎ์ (2560) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ของบุคคลให้เกิดขึ้น ซึ่งผู้นำจะมีความเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของทีมงานจึงเกิดความยืดหยุ่นเพื่อสร้างวิธีการใหม่ๆ ที่มีความท้าทายในการสร้างการเรียนรู้เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในแต่ละด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองคือกระบวนการในการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นเลิศ โดยการเรียนรู้ด้วยวิธีที่เหมาะสม สอดคล้องกับ จิม คูเซส และ แบร์รี พอสเนอร์ (Jim Kouzes and Barry Posner, 2016) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีที่สุดคือผู้เรียนรู้ และเชื่อว่าตนเองสามารถสร้างความแตกต่างและเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในตอนนี้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรวัดน์ วงษ์คง (2560) ที่ศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่มีความสำคัญมากที่สุด

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุดโดยการวางแผนและสร้างความรู้ด้วยตนเอง เช่น ความคิด ประสบการณ์และการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมถึงการสะท้อนผลการเรียนรู้ไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการทำงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ส่งผลให้หน่วยงานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการเรียนรู้เป็นทีมคือการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อจูงใจให้บุคลากรมุ่งไปในเป้าหมายเดียวกัน เชื้อใจ มอบหมายหน้าที่ และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ สอดคล้องกับ กนกอร สมปราษฎ์ (2560) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีกิจกรรมที่กระตุ้นกระบวนการทำงานของคนในทีมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างทีมงาน มุ่งเน้นพัฒนาความสามารถของคนในทีมงาน สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นผ่านกระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทีมงาน และยังสอดคล้องกับ นฤมล อินทพงษ์ (2560) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมทำให้เกิดวัฒนธรรมของการทำงานร่วมกัน บุคคลในทีมจะมีปฏิสัมพันธ์กัน มีการยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดการเรียนรู้จากการสนทนา อภิปราย และ การปฏิบัติจริง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ในการบริหารทีม เปิดใจ เชื่อมั่น รับฟังความคิดความเห็น ยอมรับ ไว้วางใจทีม มีการกระจายอำนาจ ให้อิสระทางความคิด มีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นมิตรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

1.3 ด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้คือการทำวิจัยและสร้างนวัตกรรม โดยมีจุดเริ่มต้นมาจากวิสัยทัศน์และปัญหาที่พบและในสถานศึกษาของตนเอง ซึ่งอาศัยความกล้าคิดและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับศรสวรรค์ พานซ้าย (2564) ที่สรุปแนวคิดภาวะผู้นำการเรียนรู้ด้านการพัฒนานวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารสามารถบูรณาการความรู้ กำหนดกลยุทธ์ โดยนำแนวคิดและการวิจัยมาใช้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม สนับสนุนการทำวิจัยและนวัตกรรมของผู้อื่น และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ จอร์จ โคห์ลริเซอร์ (George Kohlrieser, 2013, อ้างถึงใน จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์, 2561) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ของบุคคลให้เกิดขึ้น ทำให้ผู้นำมีความเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของทีมอย่างยืดหยุ่น และเกิดการสร้างวิธีการใหม่ๆที่มีความท้าทายในการสร้างการเรียนรู้

1.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาในสังกัดมีการจัดอาคารสถานที่อย่างเหมาะสม สะอาด เป็นระเบียบและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่กล่าวถึงเรื่องการจัดการศึกษาว่า ต้องส่งเสริม สนับสนุนผู้สอนให้จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความรอบรู้ มีทักษะพื้นฐานที่มาจากการปลูกฝังความรู้สึกรักคิด สามารถนำไปใช้ในอนาคตได้ นอกจากนี้สถานศึกษายังมีการดูแลสภาพแวดล้อมทางจิตใจที่ส่งผลต่อการเรียนรู้อีกด้วย ซึ่งบุคคลที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ดีทั้งทางกายภาพและทางจิตใจ จะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เกษมสันต์ แสนศิลป์ (2562) ที่กล่าวว่า ถ้าโรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ดีทางด้านกายภาพ อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้จัดการเรียนการสอนที่เพียงพอ และเหมาะสม การมีบรรยากาศที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร ก็ย่อมส่งผลให้บรรยากาศการทำงานและการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ต้องจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ เทคโนโลยีก็ยิ่งมีบทบาทสำคัญมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ ญาณิ ศรีประเสริฐ (2560) กล่าวว่า ในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานในการบริหารและจัดการการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี จึงจะสามารถจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ศึกษาความรู้เพิ่มเติมในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และควรพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญจนสามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย เทพแสง (2559) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ใช้การสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ประสบการณ์และความสามารถเพื่อนำโรงเรียนไปสู่คุณภาพ โดยมุ่งพัฒนาให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีรูปแบบและกลยุทธ์ในการเรียนรู้ที่หลากหลาย

2.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า ควรมีการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยวางเป้าหมายให้ชัดเจนทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้น จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลในทีมปฏิบัติงานเพื่อ บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ทำงานไปด้วยกันกับทีม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา ควรแบ่งหน้าที่ การทำงานในทีม โดยวิเคราะห์คนและมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัดของแต่ละบุคคล และควรพัฒนาผู้นำตาม เพื่อดึงศักยภาพของบุคคลในทีม เนื่องจากการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ร่วมกันทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของจอร์จ วังค์คง (2560) ที่กล่าวว่า ผู้บริหาร ควรกระตุ้นให้มีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีมงานและระหว่างทีมงาน มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถของ คนในทีมงานและกระบวนการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทีมงาน มีกระบวนการติดต่อสื่อสาร ที่เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมงาน

2.3 ด้านการสร้างสรรค้วัดกรรมการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควร สร้างสรรค้วัดกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และทิศทางการพัฒนาด้านวิชาการและเทคโนโลยี ในปัจจุบัน ควรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงานของตนเองให้ชัดเจน ใช้กระบวนการวิจัย เพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ นอกจากนี้ ควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ กระบวนการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ครู ว่าไม่ใช่เรื่องยากเกินไป และใช้กระบวนการ PLC ส่งเสริมครูในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ โรเซอร์ ซาลาเวิร์ต (Roser Salavert, 2013) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของระบบโรงเรียนในรัฐนิวเจอร์ซีย์ สหรัฐอเมริกา ซึ่งมีการพัฒนาความเป็นผู้นำการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับครูและผู้บริหารโดยการกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ ความร่วมมือและการสร้างนวัตกรรมผ่านกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างเพียงพอโดยไม่เกินกำลัง ของสถานศึกษา ควรศึกษาแผนพัฒนาดตนเอง (ID PLAN) ของครู เพื่อให้การสนับสนุนได้ตรง ความต้องการของครู นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด จัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนและห้องทำงานเพื่อให้สะดวกต่อการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุชิต พันธุ์กิง (2563) ที่สรุปความหมายของการจัดสภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินการเพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มุ่งพัฒนาศักยภาพ ของผู้เรียน ส่งเสริมและสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ ของผู้เรียนในห้องเรียน จัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยกระบวนการวิธีการต่าง ๆ

ที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลได้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ รวมทั้งสามารถสร้างความรู้ ความเข้าใจบทเรียนได้ด้วยตนเอง มีการจัดหาแหล่งเรียนรู้ใหม่ ๆ และสร้างความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาไปตามเป้าหมายหลักสูตรที่ต้องการ และเพื่อให้กระบวนการสอนนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมไปถึงการจัดหาสื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในการเรียนอย่างเหมาะสม ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาความรู้อย่างเต็มความสามารถและศักยภาพ

2.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการใช้งบประมาณเพื่อสนับสนุนด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ รวมถึงใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ จิตกมล โคตรทองกลาง (2564) กล่าวว่า เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการช่วยจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจและทักษะด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ นอกจากนี้ควรพัฒนาครูและบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้ และกระตุ้นให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ โดยสร้างตัวชี้วัดหรือเงื่อนไขการประเมินครูด้านเทคโนโลยี และยังสอดคล้องกับแนวคิดของเกษมสันต์ แสนศิลป์ (2562) กล่าวว่า เพื่อเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิผล โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 ที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทสำคัญกับการดำเนินชีวิตของมนุษย์ การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการและช่วยจัดการเรียนการสอนก็จะทำให้เกิดความรวดเร็วและช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดความท้าทายในการเรียนสำหรับผู้เรียนและสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรืออาจใช้กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และส่งผลงานเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีรู้สึกเป็นเจ้าของงานร่วมกัน เพื่อให้การเรียนรู้เป็นทีมเป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1.3 ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 เรื่อง โดยใช้ความสนใจ ความถนัด ประสบการณ์และปัญหาที่พบในการบริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางในการทำวิจัย

1.4 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี คลายความเครียด ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาให้คลี่คลายลงได้

1.5 ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา ทั้งงบประมาณในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ ปรับปรุงสถานที่ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา



บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชาญ์. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (Leadership and Learning Leadership for School Principals)*. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- กนกอร สมปราชาญ์. (2560). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษา ทฤษฎีฐานราก. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 12(34), 51-66.
- เกษมสันต์ แสนศิลป์. (2562). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2561). ความหมาย ขอบเขต ของการบริหารงานวิชาการ. ใน ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, และ นักรบ หมี่แสน (บ.ก.), *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา* (หน้า 237-258). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จิตกมล โคตรทองกลาง. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. *วารสารมหาจุฬานาครธรรม*, 8(7), 158-170.
- จิตติมา วรณศรี. (2557). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์3.
- จิรวัดณ์ วงษ์คง. (2560). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(2), 48-58.
- จุลศักดิ์ ก็อกพิมพ์. (2561). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 : การวิเคราะห์พหุระดับ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ, สมชัย วงษ์นายะ, และเจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม. (2556). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(4), 45-54.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2554). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.

- ญาณิ ศรีประเสริฐ. (2560). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต)*. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ณิกัญญา สายธนู. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ. ใน จตุรงค์ ณะสีลังกูร (บ.ก.), *ภาวะผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร* (หน้า 23-28). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2564). *ภาวะผู้นำ แนวคิด ทฤษฎี เพื่อการประยุกต์ใช้ทางการศึกษา*. เชียงใหม่: วนิตาการพิมพ์.
- ธนิดา ภูมิมาณัฐ. (2560). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. ใน จตุรงค์ ณะสีลังกูร (บ.ก.), *ภาวะผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร* (หน้า 29-35). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัย, และสุชาติ บางวิเศษ. (2563). *การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นฤมล อินทพงษ์. (2560). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต)*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นवलปรารค์ ยอดสกุลณี. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2563). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิน เซอร์วิส ซัพพลาย.
- ปวีณา บุทธิจักร์. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต)*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ชยรัตน. (2558). การบริหารการศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด*, 4(2), 320-325.
- พระอธิการบุญช่วย โชติวิโส. (2563). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. ขอนแก่น: เอมี่ ก๊อบบี้ เซ็นเตอร์.
- ภารตี อนันต์นาวิ. (2561). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา*. ใน ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน, และ นักรบ หมี่แสน (บ.ก.), *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา* (หน้า 5-22). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2560). *มนุษย์สัมพันธ์:พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศรสวรรค์ พานชัย. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. *ศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 5(1), 90-103.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2560). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : พลก๊อบบี้ เซอร์วิสแอนด์ซัพพลาย.
- ศิริพร ทับทิมงาม. (2557). *การบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ให้มีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2555). *หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บั๊ค พอยท์.
- สมชาย เทพแสง. (2556). ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ : รูปแบบของภาวะผู้นำสมัยใหม่. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 10(19), 121-129.
- สมชาย เทพแสง. (2559). ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 4. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 13(25), 116-125.
- สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). *แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สิน งามประโคน, พีรวัฒน์ ชัยสุข, พระครูภัทรธรรมคุณ, พระมหาสมบัติ ธนปัญญา, และเกษม แสงนนท์. (2562). *การบริหารการศึกษา : แนวคิด ทฤษฎีและรูปแบบการบริหารจัดการ. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 6(3). 134-146.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 13(2), 169-182.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย. (2563). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3 ปี (พ.ศ.2563 - 2565)*. สืบค้น 25 เมษายน 2564, จาก <https://www.sesaoskt.go.th/home/org-pr/operation-plan/2020-09-23-06-03-11.html>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย. (2564). *ข้อมูลสารสนเทศ 2564 สพม.สุโขทัย*. สืบค้น 2 สิงหาคม 2564, จาก <https://www.sesaoskt.go.th/dlict/1866>.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2563*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อนุชิต พันธุ์ง. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภิศุฎาธิ์ ประราสี. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรุณี ทองนพคุณ. (2558). *การศึกษาบทบาทการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท)*. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- Halbert, J. and Kaser, L. (2013). "Innovative learning environment: Developing Leadership in British Columbia" in *Leadership for 21st Century Learning*. New York : OECD Publishing.
- Kohlrieser, G. (2013). *Learning Leadership*. New York : IMD Real World Real Learning.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2016). *Learning leadership: The five fundamentals of becoming an exemplary leader*. San Francisco, USA: Wiley.
- Salavert, R. (2013). "Developing and nurturing leadership for learning in New York City" in *Leadership for 21st Century Learning*. New York : OECD Publishing.
- Tubin, D. (2013). "Learning Leadership for innovation at the system level: Israel" in *Leadership for 21 st Century Learning*. New York : OECD publishing.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนครพนม

ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิในงานวิจัย

รายงานผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า (แบบสอบถามภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย)

1. ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัดดา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ดร.ดำรงฤทธิ์ กลิ่นแก้ว อธิการผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุโขทัย เขต 1

รายงานผู้ทรงคุณวุฒิ สัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

1. ดร.ศราวุธ คำแก้ว รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย
2. ดร.สุรสิทธิ์ ลากอินทรีย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี
3. ดร.ระย้า คงขาว ศึกษาพิเศษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตรงตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสุภาพรณ จี้ออน

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบข้อมูลส่วนตัวโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

1. ตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา ครู

2. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่ง

น้อยกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี 11 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในระดับพฤติกรรมที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับมาก
 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับน้อย
 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเรียนรู้	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรม สัมมนา เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนและเรียนรู้ด้วยวิธีที่เหมาะสม					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเรียนรู้	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาความรู้และประสบการณ์ที่มีมาบูรณาการสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม						
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารกับบุคลากรให้เข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อจูงใจให้บุคลากรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการรวมพลังของบุคลากรในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นการคิดเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรในทีม					
3. ด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรมการเรียนรู้						
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเรียนรู้	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำแนวปฏิบัติแก่ครูในการทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ช่วยเหลือให้ครูสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน					
4. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้						
20	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ที่เหมาะสม เอื้อต่อการเรียนรู้					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรวมบริเวณสถานศึกษาให้สวยงาม เอื้อต่อการเรียนรู้					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรวมบริเวณสถานศึกษาให้สะอาด เอื้อต่อการเรียนรู้					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรวมบริเวณสถานศึกษาให้เป็นระเบียบ เอื้อต่อการเรียนรู้					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรวมบริเวณสถานศึกษาให้ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพและเหมาะสมต่อการเรียนรู้					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีแหล่งข้อมูลที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี คลายความเครียด ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเรียนรู้	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
28	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งสนับสนุนงานวิชาการที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง					
5. ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน						
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนรู้					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาครู					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย



แบบสัมภาษณ์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นางสาวสุภาพรรณ จี๋สอน

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....
 ตำแหน่ง.....
 สถานที่ทำงาน.....
 วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....
 สถานที่สัมภาษณ์.....

**ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย**

1. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ “ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง”
 ควรทำอย่างไร/ใช้วิธีการใด

.....

2. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ “ด้านการเรียนรู้เป็นทีม”
 ควรทำอย่างไร/ใช้วิธีการใด

.....

3. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ “ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม
 การเรียนรู้” ควรทำอย่างไร/ใช้วิธีการใด

.....

4. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ “ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้” ควรทำอย่างไร/ใช้วิธีการใด

.....

.....

.....

5. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ “ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน” ควรทำอย่างไร/ใช้วิธีการใด

.....

.....

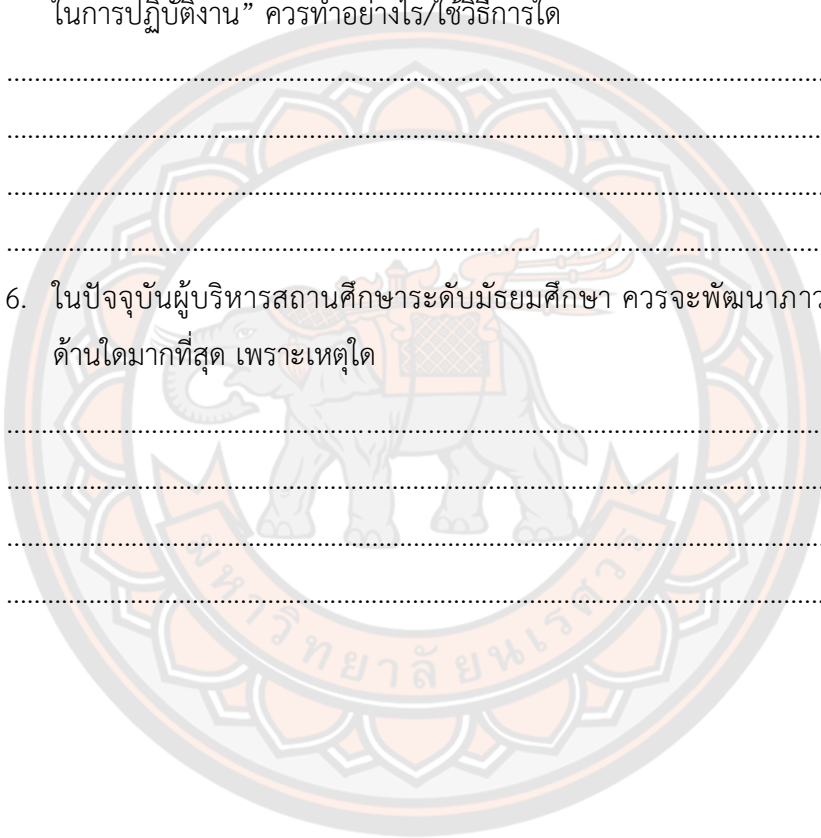
.....

6. ในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ควรจะพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ด้านใดมากที่สุด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตารางแสดงการพิจารณาความสอดคล้อง
ระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อความคำถามเพื่อหาความตรงเชิงเนื้อหา
เรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย

ข้อ	ภาวะผู้นำการเรียนรู้	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่	รวม		
		1	2	3			
ด้านการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมการอบรมสัมมนาเพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาปรับปรุงเพื่อเข้ารับการประเมินความเป็นเลิศทางวิชาการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนและเรียนรู้ด้วยวิธีที่เหมาะสม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตัวเอง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาความรู้และประสบการณ์ที่มีมาบูรณาการสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม							
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ในสถานศึกษา	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารกับบุคลากรให้เข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเรียนรู้	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อจูงใจให้บุคลากรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรแต่ละคนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการรวมพลังของบุคลากรในกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นการคิดเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรในทีม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้							
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเรียนรู้	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
18	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำแนวปฏิบัติแก่ครูในการทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุน ช่วยเหลือให้ครูสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้							
20	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอาคารสถานที่ที่เหมาะสม เอื้อต่อการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้สวยงามเอื้อต่อการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้สะอาดเอื้อต่อการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้เป็นระเบียบ เอื้อต่อการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดบรรยากาศโดยรอบบริเวณสถานศึกษาให้ปลอดภัยเอื้อต่อการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพและเหมาะสมต่อการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีแหล่งข้อมูลที่เอื้อต่อการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเรียนรู้	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
27	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี คลายความเครียด ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งสนับสนุนงานวิชาการที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน							
29	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนรู้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาครู	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการวัดผลและประเมินผล การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง ผลการหาความเชื่อมั่น (Reliability)

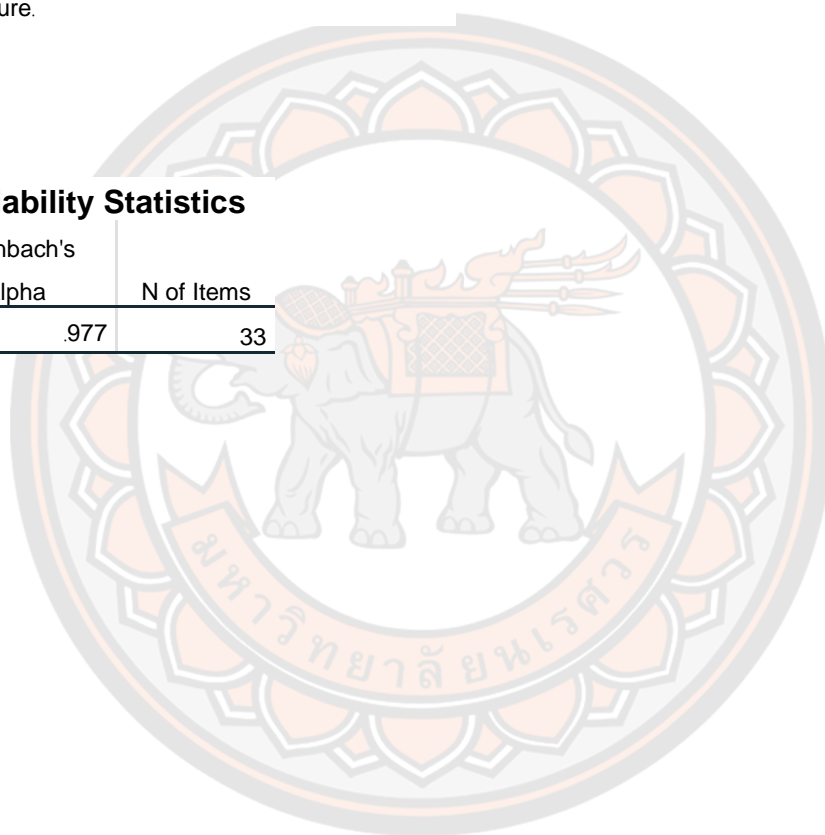
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0



a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.977	33



ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

	บันทึกข้อความ
ส่วนราชการ <u>บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๒๗</u>	
ที่ <u>อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๖๑๗</u>	วันที่ <u>๖ กันยายน ๒๕๖๔</u>
เรื่อง <u>ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ</u>	
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนะ ศรีปัดดา	
<p>ด้วย นางสาวสุภาพรรณ จีสอน รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๔๐๑ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ</p> <p>ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้</p> <p>จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์</p>	
 (ดร.คณิดา นรัตถรักษา) รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๖๑๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๖ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวสุภาพรณ จี๋สอน รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๙๐๑ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.คณิดา นรัตถรักษา)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๗

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางสาวสุภาพรณ จี๋สอน

โทร. ๐๘-๔๘๐๔-๔๐๘๐



ที่ อว ๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๖๑๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๖ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.ดำรงศฤกษ์ กลิ่นแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวสุภาพรณ จีสอน รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๙๐๑ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จิตมา วรณศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.คณิตา นรัตถรักษา)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย


โทร. ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๗

โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒. นางสาวสุภาพรณ จีสอน

โทร. ๐๘-๔๘๐๔-๔๐๘๐

ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว.๐๖๐๓.๐๒/ว ๒๖๑๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๖ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน


สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นางสาวสุภาพรรณ จีสอน รหัสประจำตัว ๖๓๐๗๐๙๐๑ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.จิตมา วรรณศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ในการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ


 (ดร.คณิตา นรัตถรักษา)
 รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๗
โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒. นางสาวสุภาพรรณ จีสอน
โทร. ๐๘-๔๘๐๔-๔๐๘๐

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวสุภาพรรณ จีสอน
วัน เดือน ปี เกิด	17 กรกฎาคม 2529
ที่อยู่ปัจจุบัน	79 หมู่ 6 ตำบลเหมืองจี้ อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านด่านลานหอยวิทยา 1 หมู่ 2 ตำบลบ้านด่าน อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ครู
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2559 ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านด่านลานหอยวิทยา
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2552 วท.บ. (เคมีอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

