

การประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3  
NEED ASSESSMENT OF LEARNING LEADERSHIP DEVELOPMENT OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS UNDER UDONTHANI PRIMARY EDUCATION  
SERVICE AREA OFFICE 3

มณฑนา ออพานิชกิจ<sup>1\*</sup> และ พิมพ์พร จารุจิตร<sup>2</sup>  
Muntana Aupanitchakit<sup>1\*</sup> and Pimporn Charuchit<sup>2</sup>

สังกัด (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี)<sup>1,2</sup>  
<sup>\*</sup>Corresponding author. E-mail: 63120605222@udru.ac.th

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 331 คน ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จากกลุ่มประชากรตามสัดส่วนที่คำนวณได้โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า การประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ค่าความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ระหว่าง 0.279 – 0.354 โดยนวัตกรรมการเรียนรู้ มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก รองลงมาเป็น การใช้เทคโนโลยี ความยืดหยุ่น ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การบูรณาการ การเรียนรู้เป็นทีม และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** การประเมินความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำการเรียนรู้

### Abstract

The purpose of this research was to evaluate the need assessment of Learning Leadership of school administrators under Udonthani Primary Education Service Area Office 3. The sample group for this research were 331 teachers under Udonthani Primary Education Service Area Office 3. The stratified random using the size of the population in each size of school and then do a simple randomization. The research instrument was a questionnaire with a 5-level rating scale



which separated for the current conditions and the desirable conditions of Learning Leadership of school administrators with the reliability of 0.92. The statistical tools included mean, standard deviation, Priority Needs Index Modified ( $PNI_{Modified}$ ), and data analysis.

The results were found that Priority Needs Index Modified ( $PNI_{Modified}$ ) was between 0.279 - 0.354. Learning Innovation is the most important, following with Technology, Flexibility, Creativity, Self-Directed Learning, Integration, Team learning and Learning Environment, respectively. The overall present condition was at a middle level and the overall desirable condition was at the highest level.

**Keywords:** evaluation of need assessment, learning leadership

## บทนำ

การศึกษาของประเทศไทยภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 รวมทั้งนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลในยุคต่าง ๆ จนถึงปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การศึกษาจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย องค์ความรู้ของบุคลากรในองค์การเป็นรากฐานในการเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างยั่งยืน องค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัว และตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง (กานต์สุดา มาฆะศิริวานนท์, 2557, 43) องค์การในอนาคตจึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่รอบรู้ในทุกระดับที่สามารถเชื่อมโยงวิเคราะห์และประยุกต์ใช้ความรู้ให้ตรงกับปัญหาในปัจจุบันให้มากขึ้น มีทักษะการบริหารจัดการควบคู่กับความรู้เฉพาะด้านของตนเอง (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ, 2554, 14)

เนื่องจากการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้รับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาคือการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งต้องตระหนักถึงผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสำคัญ กลไกที่สำคัญมากประการหนึ่งซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จ คือการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการการศึกษา จากการทำงานแบบเดิมไปสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้หรือองค์การแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ในที่สุดและผู้ขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะทำให้กลไกไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จก็คือ ผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีบทบาทสำคัญในด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน มีการสร้างพันธกิจเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปลูกฝังวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นและส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับทีมและระดับองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีการแข่งขันที่สูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน (นฤมล จิตรเอื้อ, 2560, 38) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของโรงเรียนและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการเรียนรู้และขยายศักยภาพการเรียนรู้ของสมาชิก รวมทั้งมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี (ธีระ รุญเจริญ, 2557, 48)

ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นภาวะผู้นำที่จำเป็นและเหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอีกรูปแบบหนึ่ง ในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสถานศึกษาและชุมชนเป็นแหล่งรวมของวัฒนธรรมและการสร้างคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้นำการเรียนรู้ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2557, 61) นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ยังต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลักหลายองค์ประกอบ เช่น การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่น ต้องนำแบบ CEO ต้องบูรณาการศาสตร์และวิธีการอย่างหลากหลายเพื่อความสมบูรณ์ มีการนำเอาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูงมาช่วยในการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ซึ่งต้องมีการคิดอย่างมีวิจารณญาณและสะท้อนคิดเป็นหลัก มีการเรียนรู้ด้วยกันเป็นทีม มีการนำหลักของความพอเพียงมาประยุกต์ใช้ มีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับบริบทแวดล้อมโดยมีรูปแบบขึ้นมาใหม่ รวมทั้งต้องมีการสะท้อนผลและสะท้อนคิดตลอดเวลา มีความเป็นพลวัตเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบหลักที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการขยายขีดความสามารถและสร้างคนที่มีความสามารถและยังส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขึ้น มีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการจัดการศึกษา (กนกอร สมปราษฎ์, 2560, 6) ดังนั้นภาวะผู้นำการเรียนรู้จึงนับว่ามีความสำคัญ ในยุคปัจจุบันและจำเป็นต้องพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยมุ่งพัฒนาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือคุณภาพ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำจากการกำกับควบคุมประสิทธิผลของโรงเรียนสู่การให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก เน้นการสอนงานและนิเทศงานแก่บุคลากรเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่มาพัฒนางานอยู่เสมอ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำให้เข้มแข็ง พัฒนาการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและใช้ทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์

จากสภาพความเป็นมาดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเรียนรู้ เพื่อนำและสร้างพลังความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันให้สถานศึกษาเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำไม่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้หน่วยงานขาดประสิทธิภาพ ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือ ความเลื่อมใสและศรัทธาต่อผู้บริหาร จากเหตุผลดังกล่าว เพื่อให้สามารถพิจารณาถึงภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานร่วมกัน และนำเสนอการพัฒนารูปแบบโรงเรียนตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ ทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

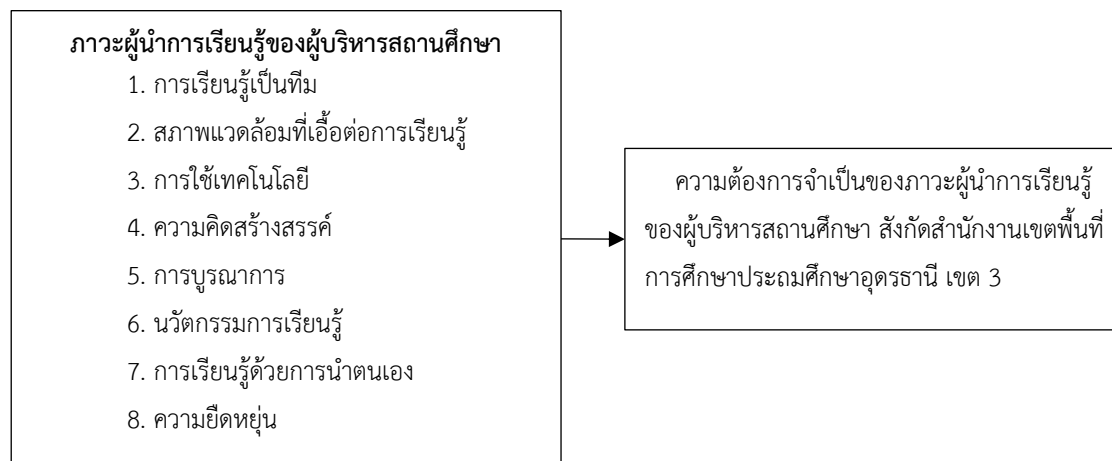
เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จาก Antonacopoulou and Bento (2003), Kohlreiser (2013), Salavert (2013), Curtis (2012), Knight (2009), Christiansen and Tronsmo (2013), Jolonch, Martinez and Badia (2013), Horowitz and Van Eeden (2015), Greiter (2013), Halbert and Kaser (2013), Owen (2013), Tubin (2013), กนกอร สมปราษฎ์ (2560), สมชาย เทพแสง (2557),



สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2561), จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์ (2561), ประภาพร หาญสุรีย์ (2561), เกษมสันต์ แสนศิลป์ (2562) ได้กรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตการวิจัย

##### 1.1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,917 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 331 คน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางเคจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, 42-43) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 82 คน โรงเรียนขนาดกลาง 212 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 37 คน ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรตามสัดส่วนที่คำนวณได้โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

#### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งได้จากการศึกษาสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จาก Antonacopoulou and Bento (2003), Kohlreiser (2013), Salavert (2013), Curtis (2012), Knight (2009), Christiansen and Tronsmo (2013), Jolonch, Martinez and Badia (2013), Horowitz and Van Eeden (2015), Greiter (2013), Halbert and Kaser (2013), Owen (2013), Tubin (2013), กนกอร สมปราชญ์ (2560), สมชาย เทพแสง (2557), สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์ (2561), จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์ (2561), ประภาพร หาญสุรีย์ (2561), เกษมสันต์ แสนศิลป์ (2562) ได้ดังนี้

1. การเรียนรู้เป็นทีม
2. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
3. การใช้เทคโนโลยี
4. ความคิดสร้างสรรค์
5. การบูรณาการ
6. นวัตกรรมการเรียนรู้
7. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
8. ความยืดหยุ่น

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในการบริหารอยู่ในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในการบริหารอยู่ในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ในการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การใช้เทคโนโลยี 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การบูรณาการ 6) นวัตกรรมการเรียนรู้ 7) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 8) ความยืดหยุ่น

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีถึงผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาในสังกัด

4.2 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

4.3 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์

4.4 ในกรณีที่ได้รับแบบสอบถามไม่ครบตามจำนวนที่จัดส่งไป ผู้วิจัยจะโทรศัพท์ติดต่อประสานงานกับผู้บริหารสถานศึกษานั้นโดยตรง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences: SPSS) ตามรายละเอียด ดังนี้

5.1 ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไป ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา มาแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

5.2 ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 103) กำหนดเกณฑ์แปลผลเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- |                     |         |   |
|---------------------|---------|---|
| ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 | หมายถึง | สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 | หมายถึง | สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปฏิบัติมาก       |



- ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง  
 ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปฏิบัติต่ำ  
 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปฏิบัติต่ำที่สุด

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สรุปผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ผลการวิจัยพบว่า ค่า  $PNI_{modified}$  มีค่าอยู่ระหว่าง 0.279 – 0.354 รายการความต้องการที่พบ มีค่า  $PNI_{modified}$  สูงสุดลำดับ 1 คือ นวัตกรรมการเรียนรู้ ลำดับที่ 2 คือ การใช้เทคโนโลยี ลำดับที่ 3 คือ ความยืดหยุ่น ลำดับที่ 4 คือ ความคิดสร้างสรรค์ ลำดับที่ 5 คือ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ลำดับที่ 6 คือ การบูรณาการ ลำดับที่ 7 คือ การเรียนรู้เป็นทีม และลำดับที่ 8 คือ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันอยู่ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.90$ ) ทุกด้าน

**ตารางที่ 1** สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

ระดับการปฏิบัติ /พฤติกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. การเรียนรู้เป็นทีม	3.49	0.84	มาก	4.92	0.23	มากที่สุด	0.290	7
2. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	3.53	0.86	มาก	4.91	0.26	มากที่สุด	0.279	8
3. การใช้เทคโนโลยี	3.14	0.96	ปานกลาง	4.86	0.34	มากที่สุด	0.353	2
4. ความคิดสร้างสรรค์	3.29	0.93	ปานกลาง	4.91	0.26	มากที่สุด	0.329	4
5. การบูรณาการ	3.38	0.93	ปานกลาง	4.92	0.21	มากที่สุด	0.312	6
6. นวัตกรรมการเรียนรู้	3.16	0.93	ปานกลาง	4.90	0.30	มากที่สุด	0.354	1
7. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	3.32	0.93	ปานกลาง	4.90	0.27	มากที่สุด	0.322	5
8. ความยืดหยุ่น	3.25	0.96	ปานกลาง	4.88	0.33	มากที่สุด	0.334	3
<b>รวม</b>	<b>3.32</b>	<b>0.92</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.90</b>	<b>0.28</b>	<b>มากที่สุด</b>	-	-

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นทุกด้าน โดยความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ระหว่าง 0.279 – 0.354 ความต้องการจำเป็นมีค่า  $PNI_{modified}$  มาก 3 ลำดับแรก มีดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ นวัตกรรมการเรียนรู้ ( $PNI_{modified} = 0.354$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ มีส่วนช่วยอย่างยิ่งในภาวะที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันที่ทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนในรูปแบบปกติได้ ผู้บริหารจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมเสมอ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา จึงควรมีการสนับสนุน ให้ครูมีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้แรงจูงใจ เช่น การให้รางวัล หรือผลตอบแทนแก่ครูที่สามารถจัดการเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายได้ นอกจากนั้นผู้บริหารควรทำให้นวัตกรรมที่สร้างขึ้นถูกนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพราะนวัตกรรมจะทำให้เกิดแรงจูงใจในเรียน ทำให้ผู้เรียนสนใจ ทำให้เรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วขึ้น สถานศึกษาควรนำนวัตกรรมไปใช้ เพื่อสร้างความพร้อมในการเรียนให้กับผู้เรียน ควรพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อใช้กับการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายรูปแบบ ความต้องการจำเป็นมีค่า  $PNI_{modified}$  มาก ลำดับที่ 2 คือ การใช้เทคโนโลยี ( $PNI_{modified} = 0.353$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ทั้งผู้บริหาร ผู้สอนและผู้เรียน เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารจึงควรมีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน ควรสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีทั้งในการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการและการวัดประเมินผล นอกจากนั้นผู้บริหารต้องมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ควรสนับสนุนงบประมาณในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน และพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ และความต้องการจำเป็นมีค่า  $PNI_{modified}$  มากลำดับที่ 3 คือ ความยืดหยุ่น ( $PNI_{modified} = 0.334$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนถูกกระทบโดยตรงจากสถานการณ์โรคระบาด COVID 19 ทำให้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารจึงควรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้เหมาะสม โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง รู้จักคิดหาคำตอบให้หลากหลาย ให้เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกันไป ควรมีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา นอกจากนั้น ผู้บริหารควรเปิดรับความคิดเห็นใหม่ๆ เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน โดยผู้บริหาร ควรคิดหาแนวทางแก้ปัญหาที่หลากหลายสร้างความเชื่อมั่น

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูมีความคิดเห็นว่า สังคมมีความคาดหวังสูงในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา



ในการจะเป็นผู้นำการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงบทบาทและภารกิจที่สำคัญของตนให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบัน ที่เกิดเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงของโรคจากสถานการณ์โรคระบาด COVID 19 ที่เกิดผลกระทบโดยตรงกับการศึกษา ที่ทำให้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนต้องเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งกระทบทั้งผู้สอน ผู้เรียน ผู้ปกครองและการดำเนินชีวิตของผู้คนทุกคน การมีผู้นำที่มีความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่สังคมให้ความคาดหวังมากขึ้นไปอีก

## ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ ซึ่งจะมีส่วนช่วยในภาวะที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันที่ทำให้ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนในรูปแบบปกติได้ ผู้บริหารจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเข้ามาใช้จัดการเรียนการสอน เพื่อตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลของทั้งผู้เรียนและผู้สอน และควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรของตน

1.2 ด้านการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และการบริหารที่ชัดเจน เพื่อให้การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านความยืดหยุ่น ผู้บริหารควรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้เหมาะสม มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ต้องรู้จักคิดหาคำตอบให้หลากหลาย ให้เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกันไป

1.4 ด้านความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสามารถนำความคิดใหม่ ๆ ไปสู่การแก้ปัญหาในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม ควรฝึกกระบวนการทางความคิด ในการคิดหาคำตอบและทางแก้ปัญหาที่รวดเร็วและเหมาะสม ต้องกล้าคิด กล้าแสดงออก เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์และรู้จักการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

1.5 ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองสู่การเรียนรู้ที่ยั่งยืน ควรมีภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยเริ่มจากการเข้าใจตนเอง วิเคราะห์ความต้องการของตนเอง กำหนดเป้าหมายของตนเอง เพื่อเป็นแนวทางในการเรียนรู้ของตน

1.6 ด้านการบูรณาการ ผู้บริหารควรบูรณาการแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ และนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ควรมีทักษะในการโยงความคิดที่หลากหลาย เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการทำงาน ต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่รู้จักเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น



1.8 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารควรวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ต้องจัดสภาพแวดล้อม สร้างบรรยากาศการเรียนรู้และการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาให้มากที่สุด

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตเฉพาะภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จึงควรทำการวิจัยในระดับจังหวัด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้น

2.2 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จึงเป็นด้านที่ควรนำไปพัฒนาและทำการวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

กนกอร สมปราชาญ. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2557). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

จิรวัดน์ วงษ์คง. (2560). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*  
มัธยมศึกษา เขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 11(2), 48-58

ณัฐนิช สิริสัจจานุรักษ์. (2558). *ภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์การสำรวจความคิดเห็น (poll) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางสังคมประชาธิปไตยของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*.  
*วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*. 11(1), 163-180.

นฤมล จิตรเอื้อ. (2560). *บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้*. *วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(2), 1738-1574.

พระมหาอุดร อุดตโร. (2561). *ภาวะผู้นำ: การบริหารวิชาการสู่การศึกษายุค 4.0*. *วารสารปัญญาภิธาน*, 3(1), 42-53.

ภัทร์ธมณชน์ เรื่องวิทยายุधि. (2559). *คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*.  
*วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 129-172.

ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค. (2558). *แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษา*  
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 4(1), 143-160.

ยุรพร ศุภธรัตน์. (2553). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัธการพิมพ์.

สมชาย เทพแสง. (2560). *กลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำร่วมสมัย*. *วารสารบริหารการศึกษา*  
*มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 14(27), 165-172.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ.2561*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร*  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*.

สุพิชชา ภูักันงาม. (2560). *การวิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงาน*  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. *วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*  
*ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 10(1), 1467-1476.



อภิชา ธาณิรัตน์. (2558). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*, 8(1), 59-71.

Antonacopoulou, E and Bento, R. (2003). *Methods of Learning Leadership Taught And Experiential*. Graduate Research. University of Manchester.

Curtis, T.A. (2012). *Leading and Learning: Leadership, change, and challenge in a professional development initiative*. New York: Prentice-Hall.

Dubrin, A.J. (2002). *Leadership: Research findings, practice and Skills*. (4<sup>th</sup> ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin.

Greiter, T.W. (2013). *Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*. New York: OECD publishing.

Halbert, J. and Kaser, L. (2013). Innovative learning environment: Developing Leadership in British Columbia in *Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*: OECD

Jolouch, A., Martinez, M. and Badia, J. (2013). *Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*. New York: OECD Publishing.

Kohlreiser, G. (2013). *Learning Leadership*. Switzerland: IMD Real World Real Learning.

Malunga (CADECO) (2006). *Learning Leadership Development from African Culture: A personal Perspective Chiku*. California: International NGO Training and Research Centre.

Salavert, R. (2013). Approaches to learning leadership development in different School system. In *Leadership for 21st Century Learning*: OECD.

Tubin, D. (2013). Learning leadership for innovation at the system level: Israel. in *Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*. OECD