



Journal of Education
Graduate Studies Research, KKU.

<https://www.tci-thaijo.org/index.php/EDGKKUJ>

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25
Indicators of Learning Leadership for School Administrators in the Office of
Secondary Educational Service Area 25

จิรวัดน์ วงษ์คง^{1*} และ กนกอร สมปราษฎ์²

Jirawat Wongkhong^{1*} and Kanokorn Somprach²

¹นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

²รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Associate Professor, Educational Administration Program, Faculty of Education, Khon Kaen University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 และ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย **ระยะแรก**เป็นการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโดยการวิเคราะห์จากเอกสารเชิงทฤษฎี เพื่อจัดทำกรอบแนวคิดตัวบ่งชี้ และการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ **ระยะที่สอง**เป็นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโดยการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบมาตรวจวัดประมาณค่า 5 ระดับที่มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.989 กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียนและสหวิทยาเขต โดยใช้สัดส่วนจำนวน 520 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เป็นสถิติพรรณนา และสถิติอ้างอิงโดยใช้โปรแกรม SPSS 17.0 และ M PLUS 7.0 จากการศึกษา พบว่า 1) ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 37 ตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบูรณาการ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้การเรียนรู้เป็นทีม จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% 2) โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 151.397 ค่าองศาอิสระ (Df) เท่ากับ 126 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-Value)

*Corresponding author Tel.: 086 738 2122

E-mail address: saddneng@gmail.com

เท่ากับ 0.0612 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.020 ค่าดัชนีรากที่สองกำลังสองเฉลี่ย (SRMR) เท่ากับ 0.012 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืน (TLI) เท่ากับ 0.997

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำการเรียนรู้, ตัวบ่งชี้, ผู้บริหารสถานศึกษา, ความคิดสร้างสรรค์

Abstract

The objective of this research were 1) to study primary factor and secondary factor of Learning Leadership for school administrators in the Office of Secondary Educational Service Area 25, 2) to check congruence between a structural relationship model of indicators of learning leadership for school administrator in the Office of Secondary Educational Service Area 25 and the empirical data, The study consisted of two phases, Phase I, involved the construction and development of learning leadership factors by theoretical documental analysis, conceptual framework creation, drafting of indicators, and verify the contextual validity. Phase II, concerned the quality check of learning leadership indicators. Data were collected from 520 participants in the Office of Secondary Educational Service Area 25 by stratified random sampling. Research tool was 5 levels rating scale questionnaire with reliability coefficient of 0.989. Data analysis employed descriptive and inferential statistics using SPSS program version 17.0 and M PLUS version 7.0, The research findings were as follows: 1) Thirty –seven learning leadership indicators from 6 components were obtained, which nine indicators were related with Creativity, five indicators were related with Learning Environment, five indicators were related with Integration, six indicators were related with Advanced Technology , five indicators were related with Self Directed Learning and seven indicators were related with Team Learning. The indicators of learning leadership for school administrators in the Office of Secondary Educational Service Area 25 had the mean and distribution coefficients selected for the structural relationship model suitable according to the mean equal or larger than 3.00 and distribution coefficients equal or small than the 20 percent. And 2) The structural relationship model of learning leadership for school administrators in the Office of Secondary Educational Service Area 25 was congruent with the empirical data. The indexs of model were Chi-square (X^2) = 151.397, Degree of freedom (Df) = 126, X^2 / Df = 1.201, P-Value = 0.0612, RMSEA = 0.020, SRMR = 0.012, CFI = 0.998, and TLI = 0.997.

Keywords: Leadership, Learning Leadership, Indicators, School Administrators, Creativity

บทนำ

นโยบายด้านการศึกษาของประเทศไทยที่ได้แถลงต่อรัฐสภามีอุดมการณ์และหลักการในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งความรู้ และเพื่อให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษาพัฒนาคนได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตอันเป็นเงื่อนไข

นำไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ที่พึงประสงค์ อุดมการณ์ในการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อการปรับตัวให้อยู่ในท้องถิ่น ประเทศชาติ อาเซียน และระดับโลก เป็นการ

แสวงหาความรู้ ความไม่เรียนรู้ การรู้เรา รู้เขา เข้าใจผู้อื่น โดยอาศัย 4 เสาหลักของการเรียนรู้ (Four Pillar of Learning) ได้แก่ 1) การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน (Learning to Live Together) 2) การเรียนรู้ที่จะรู้ (Learning to Know) 3) การเรียนรู้ที่จะปฏิบัติได้ (Learning to Do) และ 4) การเรียนรู้ที่จะอยู่ได้ (Learning to Be) เพื่อให้เป็นไปตามอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาดังกล่าว จึงได้มีการกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการจัดการศึกษาไว้ 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก มาตรฐานที่ 2 แนวทางการจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2547-2559 ในด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เป็นการสร้างวิถีการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ให้เข้มแข็ง การเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่สำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งความรู้ การส่งเสริมและสร้างกลไกเพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาสและมีทางเลือกที่จะเข้าถึงปัจจัยและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย โดยการได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของสังคม อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนไทยในการพัฒนาประเทศ (ธีระ ฤณเจริญ, 2554)

การปฏิรูปการศึกษาจึงต้องเริ่มจากการปฏิรูปการเรียนรู้โดยอาศัยกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดขึ้น ผู้บริหารและครูในโรงเรียนจะเป็นตัวจักรสำคัญในปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงานดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่ง กนกอร สมปราษฐ์ (2546) สรุปว่า ภาวะผู้นำต้องทำให้เกิดขึ้นหรือมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาที่ดี (Leadership Must be Transformation) ต้องมีการศึกษาเรียนรู้ (Leadership must be Educative) ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม (Leadership Must be Ethical) มีวิสัยทัศน์ (Leadership

Must be Visionary) และการเป็นผู้นำต้องได้รับการมุ่งเน้นและวิเคราะห์วิจารณ์ (Leadership Must be Critical)

Kohltreiser (2013) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ของบุคคลให้เกิดขึ้นทำให้ผู้นำมีความเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของทีมงานอย่างยืดหยุ่น เกิดการสร้างวิธีการใหม่ๆ ที่มีความท้าทายในการสร้างการเรียนรู้ มีการติดต่อสื่อสารการเรียนรู้ในทีมงาน สามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ ตลอดจนมีการฝึกอบรมสมาชิกในทีมเพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Organisation for Economic Co-Operation and Development: OECD (2013) ที่สรุปว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้จะเป็นการส่งเสริมให้เกิดทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อในการเรียนรู้ มีการออกแบบและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน อันจะส่งผลให้เกิดการจัดการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ มีนวัตกรรมและเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน ทำให้ผู้นำเกิดความคิดสร้างสรรค์และความกล้าหาญในการออกแบบนวัตกรรมต่างๆ มาใช้ในหน่วยงานอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เสริมสร้างความ เป็นมืออาชีพของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากการประเมินการเรียนรู้ของตนเองก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และเครือข่ายการเรียนรู้ มีการกำหนดบทบาทนโยบายหลักอยู่ในการสร้างเงื่อนไขเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เครือข่ายแบบมืออาชีพ ซึ่งจากการศึกษาเอกสารวิชาการและงานวิจัยต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่าภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การบูรณาการ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 5) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และ 6) การเรียนรู้เป็นทีม

และจากการศึกษางานวิจัยของ Salavert (2013) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในประเทศสหรัฐอเมริกา

ซึ่งมีการสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นโดยการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้วัฒนธรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) การฝึกฝนและพัฒนาความเป็นผู้นำแบบกระจาย 3) อำนาจความสะดวกการเรียนรู้เป็นทีมของครู และ 4) การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนแต่จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยพบว่าการวิจัยที่ศึกษาตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในทางการบริหารการศึกษามีค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเนื่องจากการศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้จะเป็นประโยชน์ในด้านการบริหารจัดการที่ใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนการศึกษาด้านการนิเทศใช้ในการกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร ด้านการประกันคุณภาพใช้แสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และการกำหนดเป้าหมายที่สามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้ตัวบ่งชี้เป็นมาตรวัดหรืออันดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่สามารถให้คำตอบเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่ผู้บริหารที่จะสามารถนำไปพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำการเรียนรู้ของตนเองและสามารถชี้แนะให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้ นอกจากนั้นจะทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) จะสามารถนำตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย กำกับติดตาม การประเมินผล หรือสร้างเกณฑ์ในการประเมินภาวะผู้นำการเรียนรู้จะทำให้พัฒนาผู้บริหารโรงเรียนได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง อันจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 กับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 4,023 คน

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้กำหนดขึ้นจากประชากรที่เป็นผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้เกณฑ์อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างกับพารามิเตอร์หรือตัวแปรในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ซึ่ง Hair et al. (2006) กล่าวว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ควรมีอย่างน้อย 50 คน และควรเทียบสัดส่วนกับตัวแปรที่ศึกษาแต่ต้องไม่ต่ำกว่า 100 คน โดยใช้อัตราส่วนระหว่างกลุ่มตัวอย่างและประชากรควรเป็น 20: 1 ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้มีจำนวน 26 พารามิเตอร์ จะได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้จำนวน 520 คน

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 520 คน ทำการสุ่มโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน และสหวิทยาเขตให้ครอบคลุมทุกโรงเรียนตามสัดส่วนประชากร

2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การบูรณาการ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 5) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และ 6) การเรียนรู้เป็นทีม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า (Rating Scale)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติบรรยายใช้การแจกแจงความถี่และหาร้อยละสำหรับการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและสถิติอ้างอิง ดังนี้

1) การวิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้เพื่อกำหนดในโมเดลที่จะนำไปทดสอบดังนี้ คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% (สุทธิรักษ์ คนกาญจน์, 2547)

2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างองค์ประกอบและกำหนดน้ำหนัก ตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูล เชิงประจักษ์

3) การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในกรณีที่ผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยต้องปรับโมเดลเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดตามเกณฑ์ของประภุดิยา ทักษิโณ (2559) ได้แก่ 1) ค่าไค – สแควร์ (χ^2) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือค่า p-value มีค่ามากกว่า 0.05 2) ค่าไค-สแควร์ต่อค่าองศาอิสระ (χ^2/df) มีค่าน้อยกว่า 2.00 3) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่ามากกว่า 0.95 4) ค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืน (TLI) มีค่ามากกว่า 0.95 และ 5) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.05 6) ค่าดัชนีรากที่สองกำลังสองเฉลี่ย (SRMR) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.08

สรุปและอภิปรายผล

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร

ตารางที่ 1 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ	
	β	t
1. ความคิดสร้างสรรค์	0.933	89.47
2. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	0.924	85.14
3. การบูรณาการ	0.952	101.94
4. การนำเทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงาน	0.967	119.46
5. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	0.974	124.74
6. การเรียนรู้เป็นทีม	0.947	104.25

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร พบว่า สามารถเรียงลำดับองค์ประกอบหลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด ดังนี้ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ($\beta = 0.974$), การนำเทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงาน ($\beta = 0.967$), การบูรณาการ ($\beta = 0.952$), การเรียนรู้เป็นทีม ($\beta = 0.947$), ความคิดสร้างสรรค์ ($\beta = 0.933$) และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ($\beta = 0.924$) ตามลำดับ

1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด 3 ลำดับแรกของแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร

ตารางที่ 2 แสดงตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด
3 ลำดับแรกของแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบหลัก	ตัวบ่งชี้
1. ความคิดสร้างสรรค์	1. การให้อิสระทางความคิด (C6) 2. การเปิดรับความคิดใหม่ๆ (C7) 3. การคิดวิเคราะห์และประเมินอย่างละเอียด (C9)
2. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	1. การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ (E3) 2. ระบบบริหารจัดการ (E5) 3. การดูแลรักษาแหล่งเรียนรู้ (E2)
3. การบูรณาการ	1. การสร้างแนวคิดอย่างหลากหลาย (I1) 2. ทักษะในการรวบรวมข้อมูล (I3) 3. การสร้างองค์ความรู้ใหม่ (I3)
4. การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน	1. การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (T5) 2. การวางแผนการใช้เทคโนโลยี (T6) 3. การนำวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสู่การปฏิบัติ (T2)
5. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	1. การนำผลการสะท้อนคิดเพื่อการพัฒนา (S5) 2. แรงจูงใจในการเรียนรู้ (S3) 3. การพัฒนาแนวทางในการเรียนรู้ (S2)
6. การเรียนรู้เป็นทีม	1. การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (L3) 2. การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ในทีมงาน (L5) 3. การทำสุนทรียสนทนา (L1)

ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ สูงสุด 3 ลำดับแรกของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ การให้อิสระทางความคิด, การเปิดรับความคิดใหม่ๆ, การคิดวิเคราะห์และประเมินอย่างละเอียด องค์ประกอบสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่ การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้, ระบบบริหารจัดการ, การดูแลแหล่งเรียนรู้ องค์ประกอบ การบูรณาการ ได้แก่ การสร้างแนวคิดอย่างหลากหลาย, ทักษะในการรวบรวม

ข้อมูล, การสร้างองค์ความรู้ใหม่ องค์ประกอบ การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน, การวางแผนการใช้เทคโนโลยี, การนำวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสู่การปฏิบัติ องค์ประกอบ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ได้แก่ การนำผลการสะท้อนคิดเพื่อการพัฒนา, แรงจูงใจในการเรียนรู้, การพัฒนาแนวทางในการเรียนรู้ และองค์ประกอบ การเรียนรู้เป็นทีม ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน, การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ เป็นทีม, การทำสุนทรียสนทนา

2. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร พบว่า โมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ใน 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การบูรณาการ การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และการเรียนรู้เป็นทีมเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการศึกษาขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ต่างๆ จากแนวคิดของนักวิชาการอย่างหลากหลาย มีการทบทวนวรรณกรรมอย่างลุ่มลึก รวมถึงได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เป็นที่ยอมรับได้ในวงการ ศึกษา ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้เพื่อนำมาสร้างเป็นนิยามศัพท์ที่สามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงทำให้โมเดลตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยพบว่าการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่มีความสำคัญมากที่สุด ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุดโดยการวางแผนและสร้างความรู้ด้วยตนเอง เช่น ความคิด ประสพการณ์และการปฏิบัติจริง

เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอรวมถึงการสะท้อนผลการเรียนรู้ไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการทำงานและการแก้ปัญหาต่างๆ ได้จะส่งผลให้หน่วยงานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Knowles (1975) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง เป็นการพัฒนาระบบการเรียนรู้และประสบการณ์ในการเรียนเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ในการสร้างความต้องการในการเรียนรู้ การตั้งจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ การทำกิจกรรมเพื่อค้นหาความรู้ การพบปะบุคคล รวมถึงการประเมินผลการเรียนรู้

ผลการวิจัยพบว่า การนำเทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเป็นลำดับที่ 2 ซึ่งผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อสร้างกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีจนเป็นกิจวัตรประจำวัน ทั้งนี้เนื่องจากทักษะในการเรียนรู้ของคนในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องเน้นทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งสอดคล้องกับพิมพันธ์ เดชะคุปต์ (2557) กล่าวว่า ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์อย่างเชี่ยวชาญเป็นเครื่องมือในการค้นคว้าความรู้ ตลอดจนใช้เพื่อการออกแบบและผลิตเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 (2557) ได้ให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงานโดยได้กำหนดกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาในประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพนักเรียนทุกระดับทุกประเภทโดยการส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเป็นลำดับที่ 3 ซึ่งผู้บริหารควรเปิดเวทีเพื่อระดมความคิดที่หลากหลายและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงมาเชื่อมโยงความสัมพันธ์เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่และสามารถการประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับสุดสวาท ประไพเพชร

(2551) กล่าวว่า การบริหารเชิงบูรณาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การโดยการนำศาสตร์ต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมาผสมผสานกันเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการ ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านหลักการ องค์ประกอบด้านองค์การ องค์ประกอบด้านคุณลักษณะและองค์ประกอบด้านพฤติกรรม

ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้เป็นทีมเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเป็นลำดับที่ 4 ซึ่งผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีมงานและระหว่างทีมงาน มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถของคนในทีมงานและกระบวนการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทีมงาน มีกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Christiansen and Tronsmo (2013) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในประเทศนอร์เวย์โดยหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศนอร์เวย์ จะใช้ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นพื้นฐานในการปฏิรูปการศึกษา การจัดการฝึกอบรมให้มีการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ครูได้ฝึกความร่วมมือในการวางแผน และการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาตนเอง โปรแกรมในการฝึกภาวะผู้นำการเรียนรู้มีการประเมินผลที่มีความน่าเชื่อถือจากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน รวมถึงพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ปัจจัยที่ทำให้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความร่วมมือร่วมใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของแต่ละโรงเรียนให้ความร่วมมือในการสร้างเป็นกลยุทธ์ของโรงเรียนและสอดคล้องกับ Senge (1990) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมต้องมีการอาศัยเทคนิคกระบวนการต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถของคนในทีม ทักษะการสื่อสารของสมาชิก การกำหนดบทบาทสมาชิกในทีม เพื่อนำศักยภาพของทีมออกมาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของทีม

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเป็นลำดับที่ 5 ทั้งนี้เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ จะทำให้ผู้บริหารเป็น

ผู้ที่มีความคิดริเริ่มและแปลกใหม่จากเดิม มีความคิดคล่องแคล่วในการคิดหาคำตอบของปัญหาที่มีความคิดยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์ และความคิดอย่างละเอียดก่อนที่ตัดสินใจสิ่งการต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Owen (2013) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของประเทศออสเตรเลีย โดยองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารในการคิดเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการบริหารจัดการมีนวัตกรรมการเรียนรู้โดยให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นหลักในการสร้างนวัตกรรมที่เกิดการเรียนรู้ขึ้นสามารถใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติจริงและการทดลองซึ่งสอดคล้องกับ Torrance (1962) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ผลิตผล หรือสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ที่ไม่รู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากการรวมความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ๆ

ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 84 โรงเรียน พบว่าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 46 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 54.76 ของโรงเรียนทั้งหมด ซึ่งบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จะพบว่ามีข้อจำกัดในด้านงบประมาณในการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ เช่น ห้องปฏิบัติการที่มีความพร้อม แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน คอมพิวเตอร์ที่เพียงพอกับความต้องการของครูและนักเรียน รวมถึงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เป็นต้น แต่ทั้งนี้ทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 มีนโยบายให้โรงเรียนในสังกัดได้เข้าร่วมโครงการต่างๆ เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ได้แก่ โครงการสวนพฤกษศาสตร์ในโรงเรียน โครงการโรงเรียนดีศรีตำบล โครงการโรงเรียนในฝัน เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับการจัดสรรงบประมาณในการการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ของบุคลากรในโรงเรียนและนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ Salavert (2013) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ในประเทศสหรัฐอเมริกาโดยการสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นโดยการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้วัฒนธรรมของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) การฝึกฝนและพัฒนาความเป็นผู้นำแบบกระจาย 3) อำนาจความสะดวกการเรียนรู้เป็นทีมของครู และ 4) การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน พบว่าการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทำให้เกิดเงื่อนไขร่วมกันในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของครูและนักเรียนสู่ความยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสำคัญของปฏิรูปการศึกษาและประสบการณ์ต่างๆ ในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดภาวะผู้นำการเรียนรู้ สามารถสร้างขึ้นจากวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันของครูในโรงเรียนที่เป็นภาพสะท้อนผลการปฏิบัติงานของตนเองสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เพื่อให้การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ดังนี้ (1) ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยเริ่มจากการวิเคราะห์และวางแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความต้องการและความสนใจของตนเองโดยใช้กระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (2) ผู้บริหารควรสร้างแรงกระตุ้นในการเรียนรู้ด้วยตนเองและบุคลากรในโรงเรียนให้มีความกระตือรือร้นในการนำความรู้ใหม่ๆ มาทดลองใช้ในกระบวนการทำงาน (3) ผู้บริหารควรสะท้อนผลการเรียนรู้เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปพัฒนาระบบการเรียนรู้ กระบวนการทำงานและการแก้ปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การนำเทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาเพื่อให้การนำเทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงาน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการนำเทคโนโลยีขั้นสูงในการปฏิบัติงาน ดังนี้ (1) ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการระบุแผนงาน/โครงการให้มีการใช้นวัตกรรมในการเรียนรู้ที่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนไว้ในกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน (2) ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการประเมินผลการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน (3) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและให้เป็นไปตามมาตรฐานของหลักสูตร (4) ผู้บริหารควรจัดหาแหล่งเรียนรู้ สิ่งอำนวยความสะดวกและจัดสรรงบประมาณในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ (5) ผู้บริหารควรมีนวัตกรรมการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยี และวางแผนการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานและหน่วยงานต้นสังกัด

1.3 การบูรณาการ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเป็นอันดับที่ 3 เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบูรณาการศาสตร์และยุทธวิธีในการบริหารจัดการต่างๆ ใช้ในหน่วยงาน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการบูรณาการ ดังนี้ (1) ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรมีการสร้างแนวคิดอย่างหลากหลาย เช่น การจัดตั้งเวทีในการระดมความคิดเห็น การจัดตั้งกลุ่มอภิปราย (Focus Group) เป็นต้น เพื่อนำแนวคิดที่ได้มาเชื่อมโยงสัมพันธ์เพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ (2) ผู้บริหารควรมีทักษะการสังเคราะห์รวบรวมข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ การแยก (Fragmented) การเชื่อมโยง (Connect) การร่วมคิดร่วมทำ (Shared) การประสานงานตามลำดับก่อนหลัง (Sequence) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (3) ผู้บริหารควรนำเทคนิควิธี

การบริหารจัดการใหม่ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสาน ยุทธวิธีและศาสตร์ในการบริหารจัดการเพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้สู่การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) และปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน

1.4 การเรียนรู้เป็นทีม เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเป็นอันดับที่ 4 เพื่อให้ผู้บริหารสามารถสร้างการเรียนรู้เป็นทีมให้เกิดขึ้นในหน่วยงานอย่างเป็นระบบสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการเรียนรู้เป็นทีม ดังนี้ (1) ผู้บริหารควรทำสุนทรียสนทนาเพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายของทีมงาน (2) ผู้บริหารควรใช้วิธีติดต่อสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ และเกิดการเรียนรู้ในทีมงาน (3) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวิธีการที่จะมุ่งสู่เป้าหมายของทีมงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานและสามารถปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นทีมให้เกิดขึ้นโดยการเสริมสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้มีบรรยากาศความไว้วางใจในการทำงานและประสานความร่วมมืออย่างเป็นกัลยาณมิตร

1.5 ความคิดสร้างสรรค์ เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเป็นอันดับที่ 5 เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในออกแบบนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในหน่วยงานสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ดังนี้ (1) ผู้บริหารควรเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอและสามารถคิดค้นนวัตกรรมในการบริหารจัดการใหม่ๆ ได้ (2) ผู้บริหารควรสามารถออกแบบนวัตกรรมได้อย่างสร้างสรรค์ (Creative Innovation) และมีกำหนดกลยุทธ์ (Strategizing) ในการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (Implement) (3) ผู้บริหารควรมีความกล้าคิดกล้าแสดงออก

อย่างเหมาะสมเพื่อตอบสนองสิ่งที่ท้าทาย (4) ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนความคิดได้ตามความเหมาะสม และเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (5) ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สามารถคิดวิเคราะห์และประเมินเนื้อหาหรือสถานการณ์อย่างละเอียดก่อนตัดสินใจสั่งการ

1.6 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเพื่อให้ผู้บริหารสามารถจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้อย่างหลากหลายและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนี้ (1) ผู้บริหารควรจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างหลากหลายและเพียงพอต่อจำนวนบุคลากรและนักเรียน (2) ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณในการดูแลรักษาแหล่งเรียนรู้และมีการวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (3) ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดการเรียนรู้ และจัดหาสื่อเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และการเกิดนวัตกรรมในหน่วยงาน เช่น คอมพิวเตอร์ที่เพียงพอ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง หรือสื่ออุปกรณ์ต่างๆ ที่เอื้อต่อการดำเนินงานในหน่วยงาน (4) ผู้บริหารควรกำหนดแนวทางพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาโดยการระดมทรัพยากรในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน อันจะแสดงให้เห็นถึงความร่วมมือร่วมพลังของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่มีความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เกิดความยั่งยืนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อไป

2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ให้กับผู้บริหารหรือบุคลากรในสถานศึกษา

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงประเมินและติดตามผลการนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารไปใช้ในการพัฒนารับท่างต่างๆ ของสถานศึกษา

2.3 ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพโดยกรณีศึกษาผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่โดดเด่นเพื่อนำองค์ความรู้เชิงลึกที่ได้มาพัฒนาต่อยอดหรือพัฒนาโมเดลใหม่ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2546). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Education Leadership)**. ขอนแก่น: ขอนแก่นการพิมพ์.
- กนกอร สมปราชญ์. (2558). **ภาวะผู้นำการเรียนรู้**. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยภาพ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2554). **กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ประภคิตยา ทักษิโณ. (2559). **เอกสารประกอบการอบรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL และ M-Plus**. เอกสารอัดสำเนา. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2557). **สอนเขียนแผนบูรณาการบนฐานเด็กเป็นสำคัญ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดสวาท ประไพเพชร. (2551). **การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุทธิธัช คนกาญจน์. (2547). **การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. ปริญญานิพนธ์ปริญญาการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. (2557). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557**. ขอนแก่น: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.

Christiansen, L. L. and Tronsmo, P. (2013).

“Approaches to learning leadership development in different school system” in Leadership for 21st Century Learning. [n.p.]. OCED Publishing.

Hair et al. (2006). **Multivariate Data Analysis.** 6th. New Jersey: Prentice-Hall.

Knowles, M. S. (1975). **Self-directed Learning: A Guide for Learners And Teacher.** Chicago: Follett Publishing.

Kohltreiser,G. (2013). **Learning Leadership.** IMD Real World Real Learning. OECD. (2013). **Leadership for 21st Century Learning.** [n.p.]. OCED Publishing.

Owen, S. (2013). **“Approaches to learning leadership development in different school system” in Leadership for 21st Century Learning.** [n.p.]. OCED Publishing.

Salavert, R. (2013). **“Approaches to learning leadership development in different school system” in Leadership for 21st Century Learning.** [n.p.]. OCED Publishing.

Senge, P. (1990). **The fifth discipline.** London: Century Business.

Torrance, E. P. and Myers, R. E. (1962). **Creative Learning and Teaching.** New York: Good, Mead and Company.