

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
The Guidelines for Developing Learning Leadership
of School Administrators Under Phitsanulok
Primary Educational Service Area Office 1

ศรสวรรค์ พานซาย^{1*} และ จิติมา วรณศรี²
Sornsawan Phansai^{1*} and Jitima Wannasri²

¹โรงเรียนวัดเนินมะคึก , sornsawanphansai@gmail.com
(Watnoenmakoeek School)

²คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, jitimaw@nu.ac.th
(Faculty of Education, Naresuan University)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน 18 วิธี ดังนี้ ด้านความใฝ่เรียนรู้ 4 วิธี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 4 วิธี ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง 4 วิธี ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ 4 วิธี ด้านการพัฒนานวัตกรรม 2 วิธี

คำสำคัญ: แนวทาง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

The purposes of this research were to Guidelines for developing learning leadership of school administrators under Phitsanulok Primary Educational Service Area office 1. The informants were 5 experts by purposive sampling. The instrument of data collection was guided interview. Content analysis was used to analyze the data. The study found that guidelines for developing learning leadership of school administrators under Phitsanulok Primary Educational Service Area office 1 found that there were 5 aspects 18 guidelines. as follows 1) 4 guidelines of Intellectual Curiosity. 2) 4 guidelines of Inspirational Motivation. 3) 4 guidelines of Transformational Leadership. 4) 4 guidelines of Academic Excellence. 5) 2 guidelines of Innovative Development.

KEYWORDS: Guidelines, Learning Leadership, Administrator

*Corresponding author, E-mail: sornsawanphansai@gmail.com โทร. 080-029028

Received: 22 April 2020 / Revised: 18 July 2020 / Accepted: 9 September 2020 / Published online: 30 April 2021

บทนำ

การศึกษาในประเทศไทยมีความสำคัญอย่างมากเพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย นโยบายประเทศไทย 4.0 จะเน้นการพัฒนาวิทยาการความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการวิจัย อีกทั้งทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการจัดการการเรียนรู้ได้ให้ความสำคัญในเรื่ององค์ความรู้ทักษะความเชี่ยวชาญและศักยภาพของผู้เรียนที่สามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ (รายงานการศึกษาไทย พ.ศ.2561, 2561: 20) องค์ความรู้ของบุคลากรในองค์การเป็นรากฐานในการเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างยั่งยืน องค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัว และตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง (กานต์สุตา มาชะศิริรานนท์, 2557: 43) องค์การในอนาคตจึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่รอบรู้ในทุกระดับที่สามารถเชื่อมโยง วิเคราะห์และประยุกต์ใช้ความรู้ให้ตรงกับปัญหาในปัจจุบันมากขึ้น มีทักษะการบริหารจัดการควบคู่กับความรู้เฉพาะด้านของตนเอง (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, และคณะ, 2554: 14)

ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีบทบาทสำคัญในด้านความคิดเชิงวิเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในอนาคตที่ชัดเจน มีการสร้างพันธกิจเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ปลูกฝังวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นและส่งเสริมการใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถภายใต้สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีการแข่งขันที่สูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน (นฤมล จิตรเอื้อ, 2560: 1738) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของโรงเรียนและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการเรียนรู้และขยายศักยภาพการเรียนรู้ของสมาชิก รวมทั้งมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี (ธีระ รุญเจริญ, 2557: 48) ผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมีวิสัยทัศน์ในการมองภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตและมีการวางแผนการทำงานในปัจจุบันไปสู่อนาคต พัฒนาการให้เจริญก้าวหน้า (สุพิชชา ภูกันงาม, 2560: 1469) ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์ที่ไม่สามารถหยุดพัฒนาได้ เกิดเป็นความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้ด้านภาวะผู้นำที่มีความสำคัญต่อการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในหลายองค์การ การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการสร้างทักษะหรือสมรรถนะ การสร้างทักษะที่สามารถปฏิบัติได้ การสร้างเป้าหมาย การสื่อสาร การสนับสนุนวิสัยทัศน์ การวางแผนสำหรับการนำสู่การปฏิบัติ และการวางแผนในสถานที่ การพัฒนาภาวะผู้นำถูกสร้างบนพื้นฐานของความรู้ (สติปัญญา) อารมณ์สังคมและทักษะเชิงพฤติกรรม ทักษะนี้สนับสนุนโดยคุณลักษณะผู้นำ โดยที่ความฉลาดทางสังคมและความฉลาดโดยทั่วไปเป็นพื้นฐานสำหรับภาวะผู้นำ (จินดารัตน์ แยมวงษ์, 2560: 32)

ในปัจจุบันพบว่า การบริหารงานในฝ่ายต่าง ๆ ยังขาดการประสานงานที่ดีต่อกัน ขาดการให้ข้อมูลข่าวสารแลกเปลี่ยนในแต่ละฝ่าย และกระบวนการทำงานเป็นทีมของบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรยังพัฒนาไปได้ไม่มากเท่าที่ควรและในสภาพปัจจุบันยังขาดระบบการวัดประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการที่จะวัดหรือตรวจสอบว่าผู้บริหารของสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับที่พร้อมในการบริหารจัดการองค์การให้เกิดความราบรื่นและก้าวหน้าเพียงใด ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันยังขาดองค์ความรู้ในเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะแก่ผู้บริหารของสถานศึกษา จากการสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา พบว่าในงานวิจัยนี้ตั้งข้อสังเกตว่าให้ความสำคัญกับคุณภาพผู้บริหารของโรงเรียนเป็นหลักและชี้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียนเป็นปกติ มีความสนใจด้านวิชาการน้อยและมีปัญหาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร ดังนั้นจากงานวิจัยนี้ชี้ประเด็นว่านอกจากปัญหาความไม่พร้อมจะกระจายอำนาจของ

กระทรวงศึกษาธิการเองแล้วความไม่พร้อมของผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งด้วย (อภิชัย พันธเสน, และคณะ, 2558: 61) ผู้นำในอนาคตจะต้องผูกพันต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ เพื่อคงความมีทักษะความรู้ที่จำเป็นในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้ การสร้างความรู้อย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมอันทรงพลังที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม มีทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำงานและเรียนรู้กันเป็นทีม การบริหารความขัดแย้งและเทคนิคการเจรจาต่อรอง นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถบูรณาการความรู้และวิธีการ มีการเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงบริบท (กนกอร สมปราษฎ์, 2560: 151) ผู้นำต้องรู้เท่าทันสถานการณ์พัฒนาตนเองปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง สังคมและสิ่งแวดล้อม เข้าใจในสถานการณ์โลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต การมีวิสัยทัศน์มุ่งอนาคตมองภาพรวมคิดเป็นระบบ เข้าใจองค์กร เข้าใจงาน เข้าใจคน เป็นผู้นำความคิดผู้นำการปฏิบัติและเป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายเป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวได้ว่า หากองค์กรใดผู้นำขาดซึ่งวิสัยทัศน์และพฤติกรรมการบริหารที่ไม่ยืดหยุ่นจะไม่สามารถสร้างและผลักดันองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เลย (ณัฐนิช สิริสังจານุรักษ์, 2558: 170)

ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นภาวะผู้นำที่จำเป็นและเหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอีกรูปแบบหนึ่งในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสถานศึกษาและชุมชนเป็นแหล่งรวมของวัฒนธรรมและการสร้างคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้นำการเรียนรู้ต้องมีความชุกชุกทางความคิด มีความคิดสร้างสรรค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2557: 61) นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ยังต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลักหลายองค์ประกอบ เช่น การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่น ต้องนำแบบ CEO ต้องบูรณาการศาสตร์และวิธีการอย่างหลากหลายเพื่อความสมบูรณ์ มีการนำเอาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูงมาช่วยในการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ซึ่งต้องมีการคิดอย่างมีวิจารณญาณและสะท้อนคิดเป็นหลัก มีการเรียนรู้ด้วยกันเป็นทีม มีการนำหลักของความพอเพียงมาประยุกต์ใช้ มีการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง ให้เหมาะกับบริบทแวดล้อมโดยมีรูปแบบขึ้นมาใหม่ รวมทั้งต้องมีการสะท้อนผลและสะท้อนคิดตลอดเวลา ความเป็นพลวัตเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบหลักๆ ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการขยายขีดความสามารถและสร้างคนที่มีความสามารถและยังผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขึ้นไป ประสิทธิภาพประสิทธิผลในการจัดการศึกษา (กนกอร สมปราษฎ์, 2560: 6) ดังนั้นภาวะผู้นำการเรียนรู้จึงนับว่ามีความสำคัญในยุคปัจจุบัน และจำเป็นต้องพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยมุ่งพัฒนาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือคุณภาพ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำจากการกำกับควบคุมประสิทธิผลของโรงเรียนสู่การให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก เน้นการสอนงานและนิเทศงานแก่บุคลากรเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่มาพัฒนางานอยู่เสมอ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้พัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำให้เข้มแข็ง พัฒนาการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและใช้ทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์

โดยเป้าหมายข้อที่ 4 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 1 กล่าวว่าผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ อีกทั้งยังมีแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 1) จากสภาพความเป็นมาดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ เพื่อนำและสร้างพลังความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันให้สถานศึกษาเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำไม่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้หน่วยงานขาดประสิทธิภาพ ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อถือ ความเลื่อมใส และศรัทธาต่อผู้บริหาร จากเหตุผลดังกล่าว เพื่อให้สามารถพิจารณาถึงภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานร่วมกัน และนำสามารถนำไปประกอบการพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มี

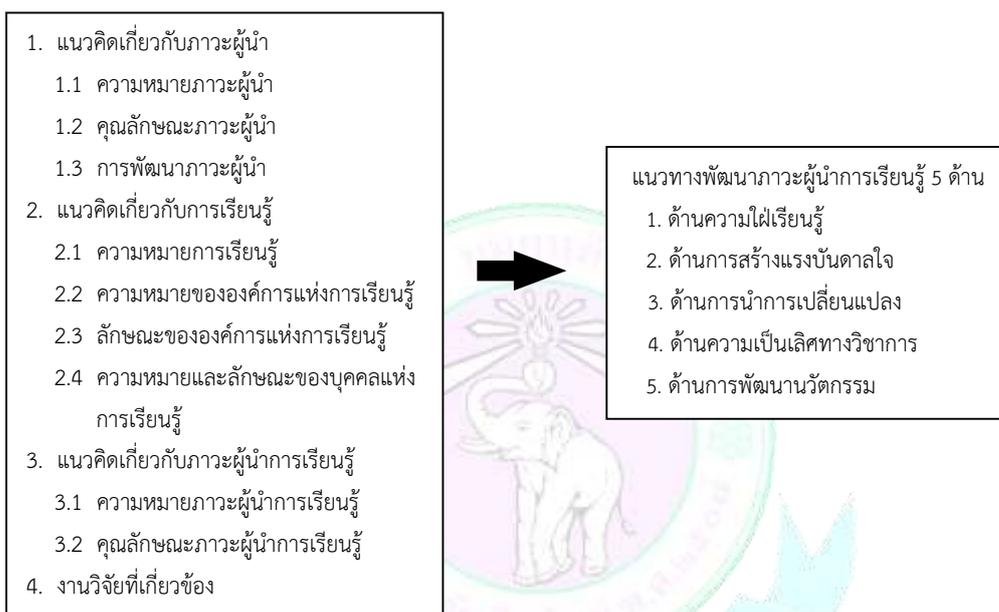
คุณภาพ ทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

กรอบแนวคิด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้



ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาตนเองในอนาคต
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 สามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ใช้ประกอบการพัฒนา การบริหารจัดการ วางแผนและกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยมีกำหนดกรอบเนื้อหาการวิจัยตามแนวคิดภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ มี 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความใฝ่เรียนรู้ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ 5) ด้านการพัฒนาวัตกรรม

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

รายการ	Antonacopoulou and Bento	Halbert และ Kaser	Kohlreiser	OECD	Tubin	Salavert	จิรวัดน์ วงษ์คง	สมชาย เทพแสง	อภิชา ธานีรัตน์	กนกอร สมปราชญ์	สุธรรม ธรรมทัศน์นนท์	สรุป
1.ความสนใจเกี่ยวกับการเรียนรู้	/						/	/		/	/	ความใฝ่เรียนรู้
2.การใช้เทคโนโลยีที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้		/	/		/		/			/	/	
3.การร่วมพลัง					/	/						
4.การเรียนรู้ร่วมกัน	/		/		/	/	/	/		/	/	
5.การสื่อสาร			/									การสร้างแรงบันดาลใจ
6.การใช้แรงจูงใจ								/	/			
7.การมีวิสัยทัศน์					/			/				การนำการเปลี่ยนแปลง
8.ความคิดสร้างสรรค์				/	/		/			/	/	
9.การเปลี่ยนแปลง										/		
10.ความกล้าหาญ				/						/		
11.ความยืดหยุ่น	/		/							/		ความเป็นเลิศทางวิชาการ
12.การมุ่งผลสัมฤทธิ์								/				
13.การประเมิน					/							
14.การจัดการเรียนการสอน				/		/		/	/			
15.สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อม		/		/	/		/		/	/	/	การพัฒนานวัตกรรม
16.การวิจัย					/					/		
17.การบูรณาการ	/						/			/	/	
18.นวัตกรรม		/	/	/	/	/				/		
19.กระบวนการคิดขั้นสูง	/											

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา มีความรู้ ประสบการณ์ ทางด้านการบริหารงานวิชาการ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติ ดังนี้

1. อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีตำแหน่งทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีประสบการณ์ด้านการสอนระดับอุดมศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 1 ท่าน
2. รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีผลงานด้านการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 ท่าน
3. ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีตำแหน่งวิทยฐานะเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี มีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 1 ท่าน
4. ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีตำแหน่งวิทยฐานะเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา จำนวน 1 ท่าน
5. ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีตำแหน่งวิทยฐานะเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาปรัชญาบริหารการศึกษา จำนวน 1 ท่าน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ประกอบด้วย 1) ด้านความใฝ่เรียนรู้ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ 5) ด้านการพัฒนานวัตกรรม

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 แบ่งออกเป็นรายด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความใฝ่เรียนรู้ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ 5) ด้านการพัฒนานวัตกรรม

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร แนวคิดภาวะผู้นำการเรียนรู้ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมขอบเขตด้านเนื้อหาตามที่กำหนด

2) สร้างคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุม

3) นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4) นำข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไขและจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์ และเตรียมนำไปสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังนี้

- 1) ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์
- 2) ผู้วิจัยติดต่อกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์
- 3) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเองเป็นรายบุคคล
- 4) วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาจัดกระทำกับข้อมูลและ สรุปรูปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ทำการสรุป เรียบเรียงเนื้อหา ภาษาและความถูกต้อง ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความใฝ่เรียนรู้				
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5
1. ศึกษาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้วยตนเอง หาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพงาน	1. ศึกษาจากแหล่งการเรียนรู้	1. ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง	1. พัฒนาตนเองในด้านการใช้ภาษา ด้านการเข้าสังคม ด้านเทคโนโลยี	1. สร้างความรู้ใหม่ ๆ
2. เข้าร่วมการประชุม อบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะการคิด	2. เข้าร่วมประชุมสัมมนา PLC กับเพื่อนร่วมวิชาชีพ	2. กำหนดเป้าหมาย วิธีการ กระบวนการต่าง ๆ ที่ชัดเจน	2. สร้างองค์ความรู้ในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย	2. พัฒนางาน สร้างนวัตกรรม และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารการศึกษา
3. แลกเปลี่ยนความรู้กับครูหรือเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารที่อยู่ในหรือนอกเครือข่าย	3. ดำเนินกระบวนการ PLC กับเพื่อนร่วมวิชาชีพ	3. สร้างแรงจูงใจในตนเอง มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง	3. หาเครือข่ายความร่วมมือ สร้างภาคีเครือข่ายในภาคเอกชน ชุมชน สังคม และท้องถิ่น	3. เขียนหรือบันทึกสิ่งต่าง ๆ ที่ได้ศึกษา พยายามวิเคราะห์และสรุปองค์ความรู้เป็นของตนเอง
	4. สร้างแรงจูงใจภายในตนเอง เพื่อเสริมแรง	4. การเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้อื่นเกิดความศรัทธาในการไม่หาความรู้		
	5. รับข้อมูลที่ทันสมัยและนำข้อมูลมาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด			

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ				
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5
1. ศึกษาวิธีการจูงใจ ศิลปะในการเสริมแรง ให้ผู้อื่นร่วมกันปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาให้สำเร็จ	1. เขียนหลักสูตรเกี่ยวกับการฝึกฝนตัวผู้บริหรด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ	1. สร้างทักษะการสร้างแรงจูงใจ การเสริมแรง	1. ส่งเสริมการเป็นผู้นำทีม เป็นแบบอย่างที่ดี	1. จัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้บริหารในการพัฒนาการศึกษา
2. พัฒนาการสร้างทัศนคติเชิงบวก กระตุ้น จูงใจบุคคลอื่นให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	2. จัดหางบประมาณเพื่ออบรมสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจ	2. การนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อดูความก้าวหน้า	2. พัฒนาการบวนการคิด เช่น คิดสร้างสรรค์ คิดเชิงบวก ให้กับผู้บริหารเพื่อสร้างทัศนคติแนวคิดที่ดี	2. การเชื่อมโยงเครือข่ายและความสัมพันธ์สร้างแนวความคิดร่วม มีเป้าหมายร่วมกัน
3. เปิดโอกาสและให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี	3. เลือกรูปแบบหรือแบบอย่างของผู้นำ ศึกษาวิธีการ เทคนิค เพื่อนำมาประยุกต์ใช้	3. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานของบุคลากร	3. การสร้างวัฒนธรรมในองค์กร ให้มีวิสัยทัศน์ในทางเดียวกัน	3. จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนางาน
	4. ทาวิธีการเสริมแรง นำผู้ที่มีความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการพัฒนาตนเองและพัฒนาางาน	4. ส่งเสริมความสามารถของแต่ละบุคคล กระตุ้นเห็นความสำคัญของตนเอง ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย โดยการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร	4. การสร้างแรงจูงใจให้ลูกน้องทำงาน เช่น การให้รางวัล	4. การสร้างความโปร่งใสทำงานแบบสามารถตรวจสอบได้เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่น

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนำการเปลี่ยนแปลง				
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5
1. พัฒนาทักษะการคิดเชิงรุกและการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน เพื่อคาดการณ์ทิศทางการจัดการศึกษาในอนาคตได้	1. ให้อารมณ์แบบ Model หลายๆ แบบ เพื่อให้ผู้บริหารเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบท	1. เปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงเข้าไว้ว่าโลกเปลี่ยน เราต้องเปลี่ยน รู้เท่าทันโลก	1. การสร้างกระบวนการคิด เช่น คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ คิดเชิงนวัตกรรม	1. ให้ความสำคัญของการใช้สื่อและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา
2. พัฒนาทักษะการจัดทำวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ของการพัฒนาการจัดการศึกษาได้	2. กระตุ้นและส่งเสริมให้ตนเองและครูมีความกล้าคิด กล้าทำและกล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	2. สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และพร้อมศึกษาเรียนรู้สิ่งต่างๆ	2. คิดค้นนวัตกรรมใหม่ สนับสนุนการสร้างผลงาน เพื่อจะได้มีเครื่องมือที่พาขับเคลื่อนไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ	2. สนับสนุนความคิดและให้อิสระทางความคิด
	3. โนม์นำครูให้เต็มใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา	3. ศึกษาการใช้ ICT นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้	3. มองการณ์ไกล มองอนาคต	3. นิเทศติดตาม ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง
		4. วิเคราะห์สถานการณ์เพื่อนำพาสถานศึกษาดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4. ไม่ยึดติดกับแนวคิดเดิมๆ รับรู้สิ่งต่างๆที่จะเข้ามาในยุค 4.0 เพื่อพัฒนา	4. เน้นการสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
			5. เปิดใจ ยอมรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ทั้งการเรียนการสอน ครู นักเรียน	5. โดยเฉพาะชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ				
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5
1. การวางแผนกำหนดทิศทางของการพัฒนาหลักสูตร กำหนดนโยบายการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน	1. สร้างอัตลักษณ์ เพื่อสร้างความตระหนักให้ตนเองและทีมงาน	1. มีระบบดูแลนักเรียนที่ดี เรียนรู้นักเรียนรายบุคคล และส่งเสริมตามความถนัด	1. ทักษะด้านดิจิทัล การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือ AI	1. กำหนดทิศทางในการออกแบบนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเนื้อหาในหลักสูตร ส่งเสริมการนำหลักสูตรไปใช้
2. ให้ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตเนื้อหาของหลักสูตรตามกรอบแนวคิดการพัฒนาตามสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21	2. นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	2. จัดหาเทคนิคพิเศษมาส่งเสริม จัดหาแหล่งเรียนรู้สร้างบรรยากาศ	2. ทักษะในการสื่อสาร	2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนร่วมกัน
	3. นำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนมาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาและจัดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน	3. การส่งเสริมให้คณะครูร่วมกันสร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ของนักเรียน	3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	3. มีการนิเทศติดตาม มีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง
		4. กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูมีความรู้และทักษะในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4. ทักษะการแก้ปัญหา ใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC	4. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถนักเรียน
			5. ทักษะการทำงานเป็นทีม	
			6. มีหลักในการบริหาร บริหารตามกลยุทธ์และแผนงานที่มี ทำตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ	
			7. ฝึกค้นคว้าเรียนรู้ตลอดเวลา เรียนรู้นโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์	

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาวัตกรรม				
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5
1. พัฒนาทักษะความรู้ ความเข้าใจในการใช้สื่อคอมพิวเตอร์ที่ถูกต้อง นำสื่อคอมพิวเตอร์มาใช้ในกระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ	1. ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม จัดโครงการประกวดแข่งขันนวัตกรรม เผยแพร่วิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพให้ผู้อื่นดูเป็นแบบอย่าง เช่น นำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ	1. ผู้นำสร้างนวัตกรรมของตนเองก่อนเพื่อเป็นตัวอย่าง และเป็นการกระตุ้นให้ผู้อื่น	1. สร้างองค์ความรู้ หาแนวคิด สร้างแรงจูงใจ เปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงก่อน	1. ศึกษาเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อลดขั้นตอนและบุคลากรช่วยในการทำงาน เพื่อให้ครูทุกคนได้อยู่กับนักเรียนอย่างเต็มที่
2. เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาวัตกรรมการใหม่ๆ	2. ส่งเสริมการมีคุณภาพให้ผู้อื่นดูเป็นแบบอย่าง เช่น นำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ	2. ส่งเสริมกระบวนการ PLC เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาวัตกรรมการ	2. สนับสนุนให้บุคลากรเกิดแนวคิดใหม่ๆ โดยผู้นำควรสร้างนวัตกรรมหรือผลงานขึ้นเพื่อให้ครูเห็นเป็นแบบอย่างก่อน แล้วครูจึงจะเกิดแนวคิดทำตาม	2. จัดทำเป็นแผนการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนทางงบประมาณให้
3. ส่งเสริมการสร้างผลงานนวัตกรรมจากแนวคิดที่สร้างสรรค์	3. อื่นเห็นเพื่อจะได้นำไปเป็นต้นแบบที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์และอยากทำ	3. ส่งเสริมการทำนวัตกรรมหรือวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อใช้แก้ปัญหานักเรียน	3. ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน การสร้างนวัตกรรมหรือต่อยอดผลงานเพื่อ	3. ปรับกลยุทธ์การบริหารงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนานวัตกรรม (ต่อ)				
ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5
4.สนับสนุนการทำวิจัย เกี่ยวกับการพัฒนา สถานศึกษา	2. จัดทำคู่มือเกี่ยวกับการ วิจัยและนวัตกรรมเพื่อ เป็นแนวทางให้		แก้ปัญหาในห้องเรียนแบบ ง่ายๆ	

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย สรุปได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ด้าน	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
1. ด้านความใฝ่เรียนรู้	1.1 ศึกษาองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้วยตนเอง และจากบุคคลผู้มีประสบการณ์ 1.2 พัฒนาบุคลากรให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหมู่คณะหรือร่วมเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น โดยใช้กระบวนการของ PLC 1.3 สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ 1.4 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย แสวงหาความรู้มาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	2.1 จัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้บริหารในการพัฒนาการศึกษา 2.2 จัดอบรมโดยให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการสร้างแรงจูงใจและเสริมแรงในการบริหารงาน 2.3 สร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน 2.4 ส่งเสริมผู้บริหารให้มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสารเพื่อนำมาใช้ประสานงานกับผู้อื่น
3. ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง	3.1 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารคิดค้นนวัตกรรม และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา 3.2 สร้างวัฒนธรรมการเปิดใจรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้ผู้บริหาร 3.3 ส่งเสริมการนิเทศ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่ต่างกักัน 3.4 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา
4. ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.1 มีการวางแผนกำหนดทิศทางของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษา

ด้าน	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1
	4.2 กำหนดนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของกระบวนการนิเทศติดตามการเรียนการสอน 4.3 สร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการบริหาร สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดแหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อมและหาสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน 4.4 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์การแก้ปัญหา การสื่อสารการทำงานเป็นทีมเทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจ มุ่งผลสัมฤทธิ์และมนุษยสัมพันธ์
5. ด้านการพัฒนานวัตกรรม	5.1 ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการทำวิจัยของผู้บริหารโดยมีการเผยแพร่ผลงานเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่น 5.2 จัดหลักสูตรเกี่ยวกับการวิจัยและนวัตกรรมให้ผู้บริหารได้เรียนรู้และสร้างผลงานของตนเองโดยใช้สื่อเทคโนโลยีมาช่วยแก้ปัญหา

อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เมื่อพิจารณาผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ดังนี้

1. ด้านความใฝ่เรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาองค์ความรู้ใหม่ๆ ด้วยตนเอง และจากบุคคลผู้มีประสบการณ์ ควรพัฒนาบุคลากรให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหมู่คณะหรือร่วมเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น โดยใช้กระบวนการของ PLC ควรสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ ควรพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย แสวงหาความรู้บริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากปัจจุบันผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุด โดยการวางแผนและสร้างความรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอรวมถึงการสะท้อนผลการเรียนรู้ไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการทำงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้จะส่งผลให้หน่วยงานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระมหาอุดร อุดตโร (2561) ที่กล่าวว่า การศึกษาไทยยุค 4.0 จะต้องมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นผู้นำที่ใฝ่เรียนรู้ควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน สามารถแก้ปัญหา มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานส่งผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ตนได้รับ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากสถานการณ์จริงและผสมผสานกับการสร้างนวัตกรรม มีความสามารถในการจูงใจให้ร่วมกันทำงานอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำจึงต้องมีทักษะความรู้ ความสามารถ ทั้งศาสตร์และศิลป์ และสอดคล้องกับแนวคิดของภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค (2558) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลที่รอบรู้ ให้เหมาะสมกับความต้องการและความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรของตน

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรจัดทำหลักสูตรเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้บริหารในการพัฒนาการศึกษา ควรจัดอบรมโดยให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการสร้างแรงจูงใจและเสริมแรงในการบริหารงาน ควรสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน และควรส่งเสริมผู้บริหารให้มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสารเพื่อนำมาใช้ประสานงานกับผู้อื่น ทั้งนี้เนื่องจากโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จึงต้องการผู้นำที่ท้าทาย มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น เน้นการทำงานเป็นทีมและสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรรวมถึงการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนั้นภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่ใช้การสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ความสามารถโดยมุ่งพัฒนาให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อนำโรงเรียนไปสู่คุณภาพนั้น ผู้นำควรมีการพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเช่นกัน โดยอาจใช้รูปแบบและกลยุทธ์ในการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างแรงบันดาลใจ ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ (Bass and Avolio, 1990) โดยเชื่อว่าการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการจูงใจหรือจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ ด้วยการให้งานที่มีความหมายและท้าทายความสามารถแก่ผู้ตาม การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดี มีวิสัยทัศน์และการคิดถึงเป้าหมายในแง่ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรธมมพันธ์ เรื่องวิทยายุทธ (2559) ที่กล่าวว่าการสร้างแรงบันดาลใจเป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติการคิดในแง่บวกและการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย เทพแสง (2560) ที่สรุปว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำร่วมสมัยสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรมีการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ ทำให้เกิดความท้าทายในเรื่องงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจึงต้องใช้กลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งกลยุทธ์การสร้างแรงบันดาลใจในตนเองและกลยุทธ์การสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างทุ่มเทเสียสละเกิดความรักในงานและความรักที่ต้ององค์กร

3. ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง พบว่า หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารคิดค้นนวัตกรรม และรูปแบบการบริหารสถานศึกษาใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา และสร้างวัฒนธรรมการเปิดใจรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้ผู้บริหาร อีกทั้งควรส่งเสริมการนิเทศ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงหลังโลกาภิวัตน์สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นของการมีกระบวนการที่ทันสมัยขึ้นในการบริหารจัดการโดยเฉพาะทางการจัดการศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถจูงใจครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มองเห็นถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาโดยรวม กระตุ้นให้เกิดความท้าทายกระตือรือร้นในการทำงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานร่วมกัน มีบทบาทในการสร้างทีม ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อีกทั้งผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงยังเป็นแบบอย่างการเรียนรู้ เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาจึงเป็นตัวกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นเรียนรู้ (ยุพร ศุภรัตน์, 2553: 228-229)

4. ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนกำหนดทิศทางของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษา ควรกำหนดนโยบายให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของกระบวนการนิเทศติดตามการเรียนการสอน ควรสร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการบริหาร สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดแหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อมและหาสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาทุกแห่งได้นำกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นวิธีการจัดการคุณภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ได้ร่วมกันกำหนด ซึ่งจะได้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษา ตามกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา (2558-2564) ในประเด็นที่ 2 การปฏิรูปการเรียนรู้ ที่ว่าบุคลากรที่มีคุณภาพและผลิตภาพสูงและมีทักษะชีวิตเพื่อการมีสัมมาชีพ สอดคล้องกับเกียรติคุณชูปา (2559) ที่กล่าวว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะต้องพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น และจัดการระบบเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางวิชาการ

5. ด้านการพัฒนาวัตกรรมการ พบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและการทำวิจัยของผู้บริหารโดยมีการเผยแพร่ให้ผลงานเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่น ควรจัดหลักสูตรเกี่ยวกับการวิจัยและนวัตกรรมให้ผู้บริหารได้เรียนรู้และสร้างผลงานของตนเองโดยใช้สื่อเทคโนโลยีมาช่วยแก้ปัญหา ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารต้องใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น นวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอน นวัตกรรมทางหลักสูตร นวัตกรรมด้านการวัดและการประเมินผล นวัตกรรมด้านการวางแผนวิชาการ เป็นต้น อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาวัตกรรมการศึกษา การพัฒนาครูผู้สอนให้ใช้รูปแบบการสอนเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ และผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ในเรื่องการเผยแพร่นวัตกรรมสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมบัติ นามบุรี (2562) ที่กล่าวว่าองค์กรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ต้องมีผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลวอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง การสื่อสารในระดับเดียวกัน การมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น การมีมุมมองในระยะยาว ตลอดจนการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาองค์กร รวมถึงระบบการจัดการความสามารถ และสายการบังคับบัญชาที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน และสอดคล้องกับแนวคิดของไพฑูริย์ สินลารัตน์ และคณะ (2560) ที่ได้ทำการวิจัยการนำนวัตกรรมลงสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา พบว่า การพัฒนาความร่วมมือร่วมใจของครูและความเข้มแข็งของทีมบริหารการขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาสู่โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ 2 ปัจจัย คือ ความร่วมมือร่วมใจของครูอาจารย์ ในการใช้นวัตกรรม และความเข้มแข็งของทีมบริหารที่จะใช้หลักการบริหารและกลยุทธ์การบริหารเพื่อให้มีการร่วมมือร่วมใจของครู อาจารย์ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมไปพร้อม ๆ กัน

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ด้านความใฝ่เรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรฝึกฝนตนเองและกระตุ้นบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานและเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้พัฒนางาน
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้ครูมีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน โดยจัดประชุมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์ ประชุมชี้แจงเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างแรงกระตุ้นในการพัฒนาการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา โดยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจ และจิตวิทยาในการบริหารงาน
3. ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นเปิดใจรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงและคิดค้นนวัตกรรมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยการจัดตั้งเวทีอบรม ประชุม สัมมนาระดมความคิดเห็นเพื่อให้เกิดวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ นำมาปรับใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ
4. ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรที่เน้นผลลัพธ์ทางวิชาการ โดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายสถานศึกษา และส่งเสริมกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยการระดมทรัพยากรในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
5. ด้านการพัฒนาวัตกรรมการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาของโรงเรียน โดยกำหนดกลยุทธ์ในการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กานต์สุดา มาฆะศิริรานนท์. (2557). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จินดารัตน์ แย้มวงษ์. (2560). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรวัดน์ วงษ์คง. (2560). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11(2), 48-58.*
- ณัฐนิช สิริสัจจานุรักษ์. (2558). *ภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์การสำรวจความคิดเห็น (poll) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางสังคมประชาธิปไตยของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 11(1), 163-180.*
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- เจียรพัฒน์ ชูปวา. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤมล จิตรเอื้อ. (2560). *บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(2), 1738-1754.*
- พระมหาอุดร อุตโตโร. (2561). *ภาวะผู้นำ: การบริหารวิชาการสู่การศึกษายุค 4.0. วารสารปัญญาภิธาน, 3(1), 42-53.*
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, และคณะ. (2554). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรธมณทัณฑ์ เรืองวิฑูริ. (2559). *คุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 6(1), 129-135.*
- ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงค. (2558). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 4(1), 143-160.*
- บุรพร ศุภรัตน์. (2553). *องค์การเพื่อการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- สมชาย เทพแสง. (2560). *กลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจของผู้เข้าร่วมสมัย. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 14(27), 165-172.*
- สมบัติ นามบุรี. (2562). *นวัตกรรมและการบริหารจัดการ. วารสารวิจัยวิชาการ, 2(2), 121-134.*
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ.2561*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 13(2), 169-182.*
- สุพิชชา ภูักันงาม. (2560). *การวิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(1), 1467-1476.*

- อภิชัย พันธเสน, และคณะ. (2558). การสังเคราะห์งานวิจัยว่าด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัด การศึกษาไทย: ประเด็นปัญหาคุณภาพการศึกษา (2535-2558). เข้าถึงจาก <http://www.knowledgefarm.in.th/quality-education-apichai/>
- อภิชา ธาณีรัตน์. (2558). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ*, 8(1), 59-71.
- Antonacopoulou, E., and Bento, R. (2003). *Methods of Learning Leadership Taught And Experiential*. Graduate Research, University of Manchester.
- Bass, B.M., and Avolio, B.J. (1990). *The implications of transactional and Transformational leadership for individual, team, and organizational development*. In R. W. Woodman & W. A. Pasmore (Eds.), *Research in organizational change and development*, (4), pp.231-272. Greenwich, CT: JAI Press.
- DuBrin, A.J. (2002). *Leadership: Research findings, practice and Skills (4th ed.)*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Halbert, J. and Kaser, L. (2013). *Innovative learning environment: Developing Leadership in British Columbia in Leadership for 21st Century Learning*: OECD.
- Kohlreiser, G. (2013). *Learning Leadership*. Switzerland: IMD Real World Real Learning.
- Salavert, R. (2013). *Approaches to learning leadership development in different School system*. Paris: OECD.
- Tubin, D. (2013). *Learning leadership for innovation at the system level: Israel*. in *Leadership for 21st Century Learning*. Paris: OECD.

