

# รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์\*

## The Development Model of Learning Leadership in the New Era of School Administrators under Kalasin Secondary Education Service Area Office

<sup>1</sup>บรรจง วันทา และ เสน่ห์ คำสมหมาย

<sup>1</sup>Banjong Wuntha and Sanae Kamsommai

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น

Graduate College of Management, Sripatum University Khon Kaen Campus, Thailand.

<sup>1</sup>Corresponding Author's Email: banjong133@gmail.com



### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เลือกแบบเจาะจง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 159 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เลือกแบบเจาะจง 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เลือกแบบเจาะจง 3) ทดลองใช้รูปแบบ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน โดยสมัครใจ 4) ประเมินรูปแบบฯ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) แบบสอบถามความเหมาะสมองค์ประกอบ 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ 3) แบบสัมภาษณ์ 4) แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม 5) แบบทดสอบ 6) แบบสอบถามพฤติกรรม 7) แบบสอบถามประสิทธิภาพ และ 8) แบบสอบถามความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 การกล้าคิดสร้างสรรค์ 2) รูปแบบฯ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 เนื้อหาของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) การกล้าคิดสร้างสรรค์ 2) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ยุคใหม่ 3) การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่ ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนา ส่วนที่ 4 การประเมินผล และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด 3) คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนา สูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนา ระดับพฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา 4) ด้านความเป็นประโยชน์รูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด และระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** รูปแบบการพัฒนา; ภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่

## Abstract

The research article consisted of the following objectives: 1) to investigate the current and desirable conditions, as well as the needs for developing learning leadership in the new era of school administrators under Kalasin Secondary Education Service Area Office. The key informants consisted of 7 experts chosen through purposive sampling. The sample group consisted of 159 school administrators chosen by stratified random sampling. 3 experts selected through purposive sampling served as key informants in providing guidance for developing the model; 2) to create the development model of learning leadership in the new era of school administrators under Kalasin Secondary Education Service Area Office. The key informants included 7 experts who were chosen by purposive sampling; 3) to experiment the model. The target group was 15 school administrators who were willingly to join the study; and 4) to evaluate the model. The key informants were 15 school administrators who were chosen by purposive sampling. The tools used were 1) suitability assessment questionnaire of factors; 2) questionnaire inquiring about current and desirable conditions; 3) interview form; 4) focus group discussion record form; 5) test; 6) behavioral questionnaire; 7) efficiency survey; and 8) satisfaction survey. The statistics used were percentage, mean, standard deviation, and PNI (Priority Needs Index).

From the study, the following results were found: 1) The current conditions are moderate, whereas the desirable conditions are at the highest level. The first priority needs index is the courage to think creatively; 2) The model consists of the following 5 parts namely, (1) model principles and objectives, (2) model content, which includes the courage to think creatively, the use of technology and learning innovation in the new era, and change appropriate to the context in the new era, (3) development process, (4) evaluation, and (5) conditions for success. The model is of propriety and feasibility at the highest level; 3) The posttest of knowledge and the posttest of behavioral level are both higher than the pretest; and 4) The utility level of the model and the satisfaction level are at the highest.

**Keywords:** Development Model; Leadership; Learning Leadership in the New Era

## บทนำ

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่เป็นภาวะผู้นำที่จำเป็นและเหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอีกรูปแบบหนึ่งในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสถานศึกษาและชุมชนเป็นแหล่งรวมของวัฒนธรรมและการสร้างคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ต้องมีกล้าหาญทางความคิด มีความคิดสร้างสรรค์ (Runcharoen, 2014) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ ยังจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลักหลายองค์ประกอบ เช่น การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่น ต้องบูรณาการศาสตร์และวิธีการอย่างหลากหลายเพื่อความสมบูรณ์ โดยนำเอาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีการคิดอย่างมีวิจารณญาณและสะท้อนคิดเป็นหลัก มีการเรียนรู้ด้วยกันเป็นทีม นำหลักของความพอเพียงมาประยุกต์ใช้ มีการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง ให้เหมาะกับบริบทแวดล้อมโดยมี

รูปแบบขึ้นมาใหม่ มีการสะท้อนผลตลอดเวลา มีความเป็นพลวัตเพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบหลักๆ ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการขยายขีดความสามารถและสร้างคนที่มีความสามารถ และยังผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงขึ้น มีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการจัดการศึกษา (Somprach, 2017) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ เพื่อนำและสร้างพลังความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันให้สถานศึกษาเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่

การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อก้าวสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในยุคใหม่ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ภาวะผู้นำกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ชี้นำองค์กรไปในทิศทางใหม่ๆ สอดคล้องกับบริบทของสังคมของการเปลี่ยนแปลงแข่งขัน และพัฒนาในยุคใหม่ของสังคมแห่งความรู้ นอกจากนี้วัฒนธรรมทางการศึกษาในระบบการศึกษาของไทยที่เปลี่ยนจากวัฒนธรรมของการรับรู้ เป็นวัฒนธรรมของการผลิต โดยการศึกษาเริ่มจากการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ และการใช้ความรู้ของครูผู้สอน ด้วยสภาวะการณ์ความจำเป็นในยุคของการแข่งขันในปัจจุบัน การรับมือกับกระแสโลกาภิวัตน์เชิงรุก วัฒนธรรมทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารทางการศึกษาจึงต้องเสริมสร้างภาวะผู้นำในแบบต่างๆ (Sinlarat, 2011) สอดคล้องกับ Somprach (2017) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นกระบวนการเสริมสร้าง ช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติการเรียนรู้ให้บรรลุผล และสร้างสิ่งแวดล้อมที่มีพลังต่อการเรียนรู้หรือต่อการขยายศักยภาพการเรียนรู้และเกิดนวัตกรรม ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เกิดขึ้นโดยผ่านการกระจายแบ่งปันการเชื่อมต่อกิจกรรมและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก หุ่นส่วนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งในระบบและนอกระบบของการศึกษาเรียนรู้หรือในชุมชนแห่งการเรียนรู้ นำพาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Crawford (2004) ได้วิจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความเชื่อในการปฏิบัติตามหลัก 5 ประการของครูใหญ่แต่ละคนเป็นการปฏิบัติคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีเพื่อการพัฒนา และทำให้องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความยั่งยืน แนวคิดที่พบเพิ่มเติมคือการใช้ข้อมูลอย่างจริงจังเพื่อนำไปสู่กระบวนการกาเปลี่ยนแปลงความต้องการทีมงานที่มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเพื่อจะส่งเสริมครูให้นำไปสู่การปฏิรูป และให้ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่เน้นในเรื่องการเปลี่ยนแปลงความยากลำบากที่พบคือการไม่มีเวลาการมีขอบเขตจำกัดและบุคคลในแผนกซึ่งไม่มีส่วนในแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ เป็นหน่วยงานการศึกษาที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลงสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัด ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในระดับชั้นมัธยมศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมการเรียนรู้ในยุคใหม่ จากสภาพปัจจุบันปัญหาที่พบ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่น้อยมาก โดยเฉพาะในด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการใช้เทคโนโลยีสื่อนวัตกรรมการเรียนรู้ยุคใหม่ และในด้านการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาโดยเร่งด่วน (Secondary Educational Service Area Office Kalasin, 2022)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสนใจที่จะใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาเพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ เพื่อนำความรู้จากการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำการ

เรียนรู้อย่างใหม่ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน แสวงหาความรู้ทั้งเชิงทฤษฎี การปฏิบัติ และประสบการณ์ การนำเทคโนโลยีมาบริหารจัดการ สัมกับเป็นผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและประเทศชาติต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ
3. เพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ
4. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีการดำเนินการวิจัย 4 ระยะ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

**ระยะที่ 1** การศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ

1.1 การศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา Chaemchoy (2018); ISTE (2009); Elloitt (2017) ประกอบด้วย 1) การกล้าคิดสร้างสรรค์ 2) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ 3) การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่

1.2 การตรวจสอบยืนยันและประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ คณาจารย์ระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

1.3 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ

1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ จำนวน 270 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ จำนวน 159 คน ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, and Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) (Srisard, 2017)

1.4 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้อย่างใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และ 2) แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด จำนวน 30 ข้อ แบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบมาตราส่วนประมาณ

ค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (ค่า IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมินความเหมาะสม เท่ากับ 0.95 3) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ จำนวน 30 ข้อ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.91 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.53-0.87 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.54-0.87 และ 4) แบบสัมภาษณ์ จำนวน 3 ข้อ มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (ค่า IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00

**ระยะที่ 2** การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ

2.1 ยกร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ

2.2 ตรวจสอบยืนยันและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ คณาจารย์ระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) แบบบันทึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (ค่า IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00 และ 2) แบบประเมินรูปแบบ จำนวน 40 ข้อ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความตรงด้านเนื้อหา (ค่า IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมินความเหมาะสม เท่ากับ 0.93

**ระยะที่ 3** การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ

ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น ถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเข้าร่วมพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ผู้วิจัยและผู้ช่วยผู้วิจัยดำเนินการฝึกอบรมและนิเทศติดตามประเมินผล

กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ จำนวน 15 คน โดยสมัครใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ จำนวน 20 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบปรนัย 4 ตัวเลือก ก ข ค และ ง ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (ค่า IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00 และ 2) แบบประเมินระดับพฤติกรรมตามตัวบ่งชี้ของรูปแบบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ค่าความตรงด้านเนื้อหา (ค่า IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00

**ระยะที่ 4** การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ

ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น ถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเข้าร่วมพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ผู้วิจัยและผู้ช่วยผู้วิจัยดำเนินการฝึกอบรมและนิเทศติดตามประเมินผล

กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดินจำนวน 15 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (ที่เข้ารับการพัฒนาตามรูปแบบ)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) รูปแบบ 2) แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ จำนวน 40 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (ค่า IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00 และ 3) แบบประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบ จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (ค่า IOC) อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00

## ผลการวิจัย

**วัตถุประสงค์ที่ 1** เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน ผลการวิจัย ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น โดยรวมรายด้าน

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D) D	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การดำเนินงาน		
	1. ด้านการคิดสร้างสรรค์	3.29	0.52	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	
2. ด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคใหม่	3.30	0.51	ปานกลาง	4.78	0.42	มากที่สุด	0.265	2
3. ด้านการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่	3.38	0.50	ปานกลาง	4.73	0.44	มากที่สุด	0.238	3
<b>โดยรวม</b>	<b>3.32</b>	<b>0.51</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.77</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.265</b>	

จากตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.51) เรียงลำดับจากจากเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่ ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D. = 0.50) ด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคใหม่ ( $\bar{X} = 3.30$ , S.D. = 0.51) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.29$ , S.D. = 0.52) สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ , S.D. = 0.42) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.80$ , S.D. = 0.40) ด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคใหม่ ( $\bar{X} = 4.78$ , S.D. = 0.42) ด้านการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่ ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = 0.44) ลำดับความต้องการจำเป็น เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การคิดสร้างสรรค์ (PNI<sub>modified</sub> = 0.294) ลำดับที่ 2 การใช้เทคโนโลยี

และนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคใหม่ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.265$ ) ลำดับที่ 3 การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.238$ ) ตามลำดับ

**วัตถุประสงค์ที่ 2** เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ส่วน ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 เนื้อหาของรูปแบบ ประกอบด้วย การกล้าคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมการเรียนรู้ยุคใหม่ การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่ ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนา ส่วนที่ 4 การประเมินผล และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**วัตถุประสงค์ที่ 3** เพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า

3.1 กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนาสูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนา โดยรวมรายด้าน ก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.46) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ , S.D. = 0.46)

3.2 ผลการประเมินระดับพฤติกรรมพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับพฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา โดยรวมรายด้าน ก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.46) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.46) สรุปได้ว่า พฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

**วัตถุประสงค์ที่ 4** เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า

4.1 ผลการประเมินความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.49) และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D. = 0.46)

4.2 ผลการประเมินระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.46)

## องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยสรุปองค์ความรู้จากวิจัยเป็นโมเดลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสกลนคร ดังนี้

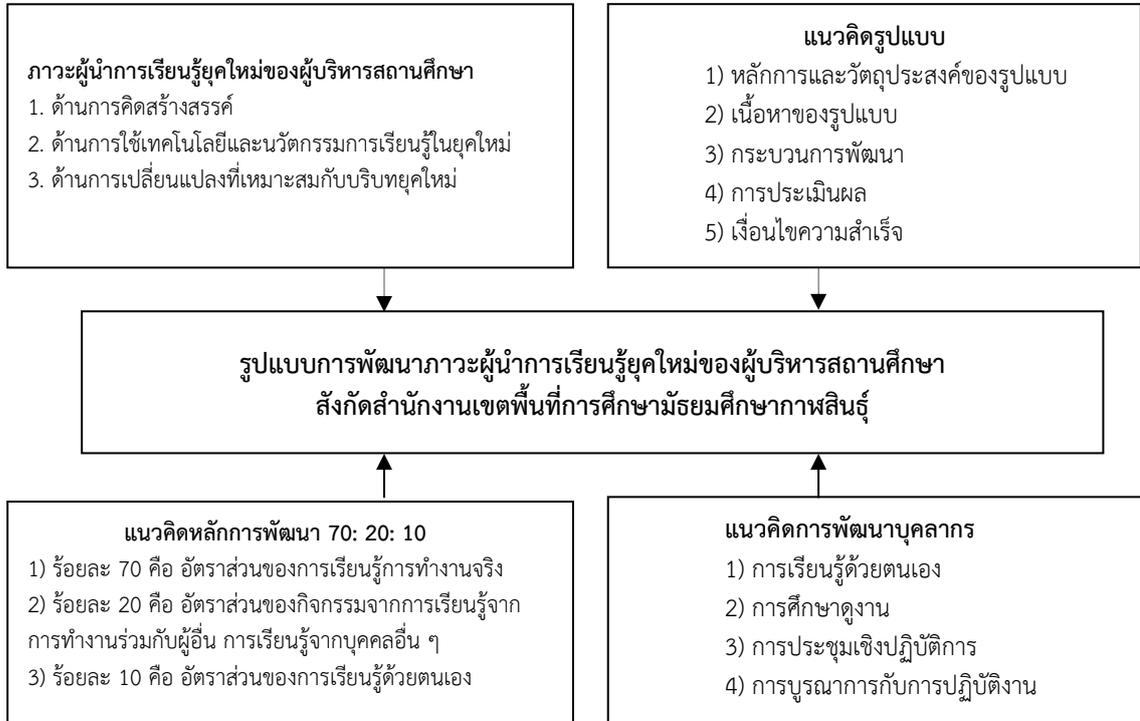


Figure 1: The New Body of Knowledge

จากภาพที่ 1 ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสกลนคร ไม่ได้มีขอบข่ายเพียงแต่เรื่องของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเท่านั้น การที่จะพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ต้องมีแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา แนวคิดหลักการพัฒนา 70: 20: 10 แนวคิดการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดหลักการพัฒนา 70: 20: 10 ประกอบไปด้วย แนวคิดการพัฒนาบุคลากร 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การศึกษาดูงาน 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การบูรณาการกับการปฏิบัติงาน ที่เป็นกรอบสำคัญในการพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ ตามโครงสร้างของรูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) เนื้อหาของรูปแบบ ประกอบด้วยเนื้อหาตามตัวแปรสำคัญของการวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา (1) ด้านการคิดสร้างสรรค์ (2) ด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคใหม่ (3) ด้านการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่ 3) กระบวนการพัฒนา 4) การประเมินผล และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จจึงจะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืนต่อไป

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ อภิปรายผลดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารตำรา นำมาสังเคราะห์ให้ต้องประกอบและตัวบ่งชี้มาสร้างเครื่องวัดผ่านการตรวจสอบยืนยันเชิงคุณภาพให้ได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ มีความพยายามในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ เพื่อให้ตอบสนองและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคใหม่ ดังที่ Misdey (2019) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Borwonchaidet (2017) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wannasee (2021) ได้เสนอว่า ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลต้องปรับตัว เปลี่ยนแปลงวิถีปฏิบัติ วิธีการบริหารจัดการ และวิธีการจัดการศึกษาแบบใหม่ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้เชิงรุกด้วยตนเอง มีสมรรถนะดิจิทัล ความเป็นมืออาชีพ มีความรอบรู้ในศาสตร์การบริหาร มีทักษะการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำยุคดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการศึกษาในยุคนี้ให้บรรลุเป้าหมาย

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้ศึกษาจากองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ผลการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ มีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับยุคสมัยที่เน้นการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ จึงมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุดแสดงให้เห็นถึงความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ ดังที่ Yossomsakdi (2006) นำเสนอว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นความพยายามในการปรับปรุงงาน การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ การปลูกฝังความรู้ การเพิ่มทักษะ โดยมีจุดมุ่งหมายที่การส่งเสริมผลของการปฏิบัติงานในองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Misdey (2019) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thummatasananon (2019) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีความต้องการสูงสุด ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ ด้านการคิดสร้างสรรค์ เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมาย จึงต้องมีการพัฒนาการคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะมองกว้างมองไกล

จะกำหนดเป้าหมายได้ถูกต้องตามทิศทางการพัฒนา ดังที่ Somprach (2017) ได้เสนอความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองของบุคคลที่จะคิดได้หลายทิศทางหรือคิดได้หลายคำตอบ ทำให้เกิดความคิดแปลกใหม่แตกต่างไปจากเดิม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Charoenchai (2019) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า การจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ มีความต้องการมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sairam (2016) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ระดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด คือ ด้านการสร้างบรรทัดฐานของทีม รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติงานของทีม ด้านการก่อตั้งทีมงานด้านการสะท้อนผลงานและการขับเคลื่อนทีมและด้านการรวมทีม

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 เนื้อหาของรูปแบบ ประกอบด้วย การกล้าคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ยุคใหม่ การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบทยุคใหม่ ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนา ส่วนที่ 4 การประเมินผล และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำไปศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มายกร่างรูปแบบตามหลักการทฤษฎีของนักวิชาการทำให้ได้รูปแบบ ดังที่ Asawapoom (2007) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) หลักการของรูปแบบ 3) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ 4) แนวทางในการประเมินผลรูปแบบ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ และได้นำกระบวนการตามวงจรคุณภาพ PDCA เข้ามาเป็นกลไกในการขับเคลื่อน ดังที่ Deming (1986) ได้เสนอขั้นตอนของวงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข สอดคล้องกับงานวิจัยของ Leenalad, Phabuttra, Suwantrai, and Dungchatom (2017) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระของรูปแบบ 4) กระบวนการพัฒนา 5) ผลที่ต้องการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Haseesuk (2022) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ 1) หลักการและวัตถุประสงค์ 2) เนื้อหาของรูปแบบ มี 3 หน่วย ได้แก่ (1) เข้าใจ (2) เข้าถึง และ (3) พัฒนา 3) กลไกของรูปแบบ 4) การประเมินผล และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน อภิปรายผลดังนี้

3.1 กลุ่มเป้าหมายมีคะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนา สูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนา ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน ที่ผ่านการวิพากษ์โดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่มได้รับข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข และนำมาสร้างคู่มือการใช้รูปแบบ อีกทั้งได้มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เกิดความรู้ความเข้าใจ ดังที่ Robbins (2001) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำย่อมจะส่งผลให้การจัดการศึกษา

ในสถานศึกษาเกิดการศึกษายเป็นทักษะที่มาจากศักยภาพภายในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและมีความสำคัญยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้รับนโยบายมาสู่การปฏิบัติ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับใช้ภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์และความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thummatasananon (2019) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการทดสอบความรู้หลังการใช้รูปแบบการพัฒนาฯ สูงกว่าก่อนใช้รูปแบบการพัฒนาฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pawabutra, Dungchatom, and Hansuri (2020) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการทดสอบความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า คะแนนของผู้เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

3.2 ผลการประเมินระดับพฤติกรรมการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาทุกด้าน ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ผ่านการเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒินำมาสร้างคู่มือและนำไปใช้โดยเริ่มจากการอบรมพัฒนาด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถจึงทำให้ผู้ใช้รูปแบบมีสภาพหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามรูปแบบการพัฒนา ดังที่ Borwonchaidet (2017) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pakotang (2018) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลหรือผู้นำแห่งการเรียนรู้ในยุคข้อมูลข่าวสารเทคโนโลยี คือ กุญแจดอกสำคัญที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จได้ ผู้นำที่มีภาวะการณ่เรียนรู้ด้านดิจิทัลจึงต้องเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ เพราะต้องใช้ทั้งการสื่อสารในองค์กรและเครือข่ายที่มีอยู่ทั่วโลก ซึ่งเป็นเครือข่ายที่ไร้พรมแดนและต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ภาวะผู้นำยุคนี้จึงต้องเป็นผู้นำที่เรียกได้ว่าเป็นผู้นำมืออาชีพทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการอบรมสัมมนา การศึกษาดูงานและการปฏิบัติการ อีกทั้งต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะมาขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Leenalad, Phabutra, Suwantrai, and Dungchatom (2017) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจ และมีเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล หลังการพัฒนาด้วยการใช้คู่มือการเรียนรู้ด้วยตนเองสูงกว่าก่อนการพัฒนา

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ อภิปรายผลดังนี้

4.1 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้ศึกษาการสร้างรูปแบบและมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างรอบด้าน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพนำมาวิเคราะห์สร้างรูปแบบตามโครงสร้างที่ได้ศึกษาค้นคว้าและทำการสังเคราะห์องค์ประกอบผ่านการวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม นำมาใช้จริงตามบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือกับผู้เข้ารับการพัฒนาซึ่งเป็นผู้บริหาร

สถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจ และมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ตามที่รูปแบบกำหนด เกิดคุณลักษณะตามตัวบ่งชี้ที่สร้างในรูปแบบส่งผลให้นำรูปแบบที่ได้พัฒนาแล้วนำไปให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประเมิน ประสิทธิภาพจึงมีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาต่อไปได้ตามความมุ่งหมายต่อไป ดังที่ Sheninger (2014) นำเสนอว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคใหม่ต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการ เปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติและสร้างวัฒนธรรมใหม่ในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Maneewan, Phoklin, and Singphan (2021) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานยุคดิจิทัล ภาพรวมทั้งหมดอยู่ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wannasee (2021) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ประเมินรูปแบบพบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

4.2 ผลการประเมินระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็น เพราะที่ผู้วิจัยได้ศึกษาการสร้างรูปแบบและรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพทำให้ได้รูปแบบ ที่สมบูรณ์ นำมาใช้กับกลุ่มเป้าหมายในสถานการณ์จริงตามบริบททำให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจและมี พฤติกรรมที่พึงประสงค์จากการใช้รูปแบบมีความเป็นไปได้ตามสภาพบริบทของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ผู้บริหารที่เข้าร่วมพัฒนามีพฤติกรรมในทางที่พึงประสงค์ ตามรูปแบบ ดังที่ Swanson, and Holton (2001) ได้เสนอว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการในการ พัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร เป็นการปลดปล่อยศักยภาพของมนุษย์โดยผ่านกระบวนการ ฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Umpai (2021) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการนิเทศภายในเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษาสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Borwonchaidet (2017) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจต่อการ ใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ ในระดับมากที่สุด

## สรุป

จากการดำเนินการวิจัย สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็น เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับ การคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคใหม่ การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบท ยุคใหม่ ตามลำดับ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 เนื้อหาของรูปแบบ ประกอบด้วย การกล้าคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ยุคใหม่ การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบท ยุคใหม่ ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนา ส่วนที่ 4 การประเมินผล และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ มีความ

เหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนา สูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนา และผลการประเมินระดับพฤติกรรมการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับพฤติกรรมหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ และสามารถนำไปเป็นนวัตกรรมสำหรับพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ทักษะ ต่อยอดการพัฒนาหรือการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้อย่างสูงสุด สอดคล้องกับสภาพสังคมยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและส่งผลให้ครู ผู้บริหารในสถานศึกษาเกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ดังนั้น ผู้บริหารในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างเป็นรูปธรรมและเกิดประสิทธิผล

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน นิเทศ กำกับติดตาม อย่างต่อเนื่อง

1.3 ควรนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ไปบูรณาการใช้ ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ตามหลักการพัฒนา 70: 20: 10 และใช้หลักการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันพบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อนำมาจัดเรียงตามค่าความต้องการจำเป็นปรากฏว่าอยู่ลำดับที่ 1 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ เป็นสิ่งจำเป็นที่ควรพัฒนาเป็นลำดับแรก ควรมีการวิจัยในครั้งต่อไปลงเชิงลึกเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคเหนือ ให้มีการพัฒนาขึ้น ในลักษณะการพัฒนาโปรแกรม หรือการพัฒนากลยุทธ์ โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา เช่น

2.1 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 การพัฒนากลยุทธ์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา

## References

- Ampai, T. (2021). *Development of Internal Supervision Model to Raise the Quality of Education in Small Schools under the Office of the Basic Education Commission*. (Doctoral Dissertation). Maha Sarakham University. Maha Sarakham.
- Asavapoom, S. (2007). Using Research to Develop Models in Doctoral Theses. *Journal of Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 2(2), 76-85.
- Bowonchaidet, R. (2017). *Development of a Program to Strengthen Effective Leadership of School Administrators under the Provincial Administrative Organization*. (Doctoral Dissertation). Maha Sarakham University. Maha Sarakham.
- Chaemchoi, S. (2018). *Educational Institution Administration in the Digital Age*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Charoenchai, W. (2019). *Development of a High-Performance Organization Management Model to Develop the Quality of Education in Educational Institutions under the Provincial Administrative Organization*. (Doctoral Dissertation). Maha Sarakham University. Maha Sarakham.
- Crawford, J. (2004). *Educating English Learners: Language Diversity in the Classroom*. (5<sup>th</sup> ed.). Los Angeles: Bilingual Education Services.
- Crompton, H. (2018). *Education Reimagined: Leading Systemwide Change with the ISTE Standards*. USA: International Society for Technology in Education.
- Deming, E. W. (1995). *Out of the Crisis*. USA: The Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Elliott, T. (2017). *Digital Leadership: A Six-Step Framework for Transformation*. Retrieved November 27, 2023, from <https://1th.me/ZQPLH>
- Haseesuk, S. (2022). Teaching and Learning Management Model Based on the Concept of Understanding, Access and Development of Ban Muang Kae School under the Buriram Primary Educational Service Area Office, Area 4. *Journal of Social Innovation and Mass Communication Technology*, 5(2), 1-10.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Leenalad, P., Phabuttra, C., Suwantrai, W., & Duangchatham, S. (2017). Effective Leadership Development Model of Administrators of International Standard Schools in the Northeastern Region. *Journal of Educational Administration Khon Kaen University*, 13(1), 11-20.
- Misdee, P. (2019). *Development of a Program to Strengthen Transformational Leadership of First-Level Executives Rajabhat University*. (Doctoral Dissertation). Maha Sarakham University. Maha Sarakham.
- Pakotang, J. (2018). *Leadership in the Digital Age for Professional School Administrators*. Ubon Ratchathani: Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University.

- Phapabutr, C., Duangchathom, S., & Hansuri, S. (2020). Technological Leadership Development Model of School Administrators in the Digital Era. *Journal of Educational Administration and Leadership Sakhon Nakhon Rajabhat University*, 9(33), 1-11.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. (9<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Runcharoen, T. (2014). *Professionalism in Organizing and Administering Education in the Era of Educational Reform for Reform Round 2 and External Evaluation Round 3*. (8<sup>th</sup> Printing). Bangkok: Khao Fang.
- Sairam, B. (2016). *Development of a Program to Enhance Leadership Skills in Team Building for School Administrators*. (Doctoral Dissertation). Maha Sarakham University. Maha Sarakham.
- Secondary Educational Service Area Office Kalasin. (2022). *Action Plan for Fiscal Year 2022*. Kalasin: Secondary Educational Service Area Office Kalasin.
- Sheninger, E. (2014). *Digital Leadership Changing Paradigms for Changing Times*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Sinlarat, P. (2011). *A New Educational Framework*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Somprat, K. (2017). Learning Leadership of Administrators of Basic Educational Institutions: A Study of Foundational Theory. *Journal Academic and Research Faculty of Education Social Science Khon Kaen University*, 12(34), 51-65.
- Srisa-at, B. (2017). *Preliminary Research*. (10<sup>th</sup> ed.). Bangkok: Suviriyasan.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F (2001). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Thammatasananon, S. (2019). Model for Developing Creative Leadership of Administrators of Basic Educational Institutions. *Journal of Educational Research*, 14 (2), 149-162.
- Wansri, J. (2021). *Educational Management in the Digital Age*. Phitsanulok: Rattanasuwan Printing 3.
- Yossomsak, S. (2006). *Human Resource Management: Principles and Concepts*. Bangkok: A.T. Press.