

แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*

Leadership Development that Creates Leaders in School
Administrators under the Office of Secondary Education
Service Area in the Northeastern Region

วิเชียร รุ้ยยิบยง และยุทธศาสตร์ กองเพชร

Wichian Roo-yuenyong and Yuthasart Kongpet

มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Northeastern University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: wichian2011@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ
และตัวชี้วัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และร้อยละ ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพ
พึงประสงค์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐานและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI และระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่
สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ
ศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 5 องค์ประกอบ 61 ตัวชี้วัด

*ได้รับบทความ: 3 มิถุนายน 2565; แก้ไขบทความ: 7 กันยายน 2565; ตอรับตีพิมพ์: 16 กันยายน 2565

Received: June 3, 2022; Revised: September 7, 2022; Accepted: September 16, 2022



2. สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สภาพพึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

3. แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง 26 ตัวชี้วัด

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา; การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำ; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this research were to: 1) study the components and indicators of leadership that create leaders of school administrators. 2) Study the current condition and 3) to study leadership development guidelines that create leaders of school administrators under the Secondary Education Service Area Office in the Northeastern region. The research was divided into 3 phases. Phase 1 Examines the components and indicators Analyze the data by Content Analysis and Percentage. Phase 2 Study the current condition. Desirable conditions. The statistics used in the data analysis were frequency distribution, percentage, mean standard deviation and Priority needs Index and. Phase 3 studied leadership development guidelines that create leaders of school administrators under the Office of Secondary Education Service Area in the Northeastern Region.

The research results were found that:

1. Leadership components that create leaders of school administrators Under the Office of Secondary Education Service Area in the Northeastern region consisted of 5 components, 61 indicators.

2. The current condition the desirable condition of being a leader that creates a leader of school administrators under the Office of Secondary Education Service Area in the Northeastern Region as a whole, found that the present condition was at a high average level. The overall desirable condition was averaged at the highest level.

3. Guidelines for leadership development that create leaders of school administrators under the Office of Secondary Education Service Area in the Northeastern Region consist of 5 approaches, 26 indicators.

Keywords: Leadership development; creates leaders; school administrators



1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ทำให้ความเป็นอนาคตมาถึงชีวิตประจำวันของมนุษย์เร็วขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีตและนับวันจะเร็วขึ้นอย่างบ้าคลั่งขึ้นเรื่อยๆ การศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนามนุษย์ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการปฏิบัติ และการสร้างแรงบันดาลใจที่ไม่เป็นเพียงผู้รับ (Passive Learning) อีกต่อไป การศึกษายุคศตวรรษที่ 21 จะต้องทำให้ผู้เรียนฝึกการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติและการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง (Active Learning) และครูในศตวรรษที่ 21 จะไม่ตั้งตนเป็น “ผู้รู้” แต่ต้องแสวงหาความรู้ไปพร้อมๆ กันกับผู้เรียน โดยครูจะเป็น “โค้ช” ที่คอยออกแบบการเรียนรู้เพื่อช่วยผู้เรียนให้บรรลุผล ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว สถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงเพราะโรงเรียนเป็นสถานที่ที่มีบทบาทในการทำหน้าที่อบรมถ่ายทอดวิชาการแก่มนุษย์ที่จะเป็นส่วนประกอบในระบบการทำงานที่สำคัญให้กับสังคมและประเทศชาติในระบบหรือกระบวนการทำงานที่มีมนุษย์เป็นองค์ประกอบ จะกลายเป็นระบบที่ซับซ้อนและต้องมีการปรับเปลี่ยน การเปลี่ยนแปลงกลายเป็นเรื่องปกติที่จะทำให้มนุษย์ต้องหาวิธีฟันฝ่าความซับซ้อนซึ่งท้าทายมากในโลกยุคนี้ (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560)

นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองของกระทรวงศึกษาธิการภายใต้วิสัยทัศน์ที่ต้องการให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมี

คุณภาพ โดยเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา ทั้งการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยจะเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ 1) พัฒนาคุณภาพของผู้เรียนยุคใหม่ให้มีลักษณะเก่งดี มีสุข คงเอกลักษณ์ความเป็นไทยและเท่าทันความเป็นสากล 2) พัฒนาครูยุคใหม่ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะทางวิชาชีพที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 3) พัฒนาสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) พัฒนาการบริหารจัดการใหม่ที่มีงานกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555) การที่จะพัฒนาการศึกษาและพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าตามที่กล่าวจะต้องอาศัยการบริหารสถานศึกษาที่ดีและมีคุณภาพ ซึ่งการจะบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และมีหัวใจรักและศรัทธาในอาชีพการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพปัญหาของประเทศอย่างแท้จริงโดยยึดหลักการว่า หัวใจแห่งการบริหารสถานศึกษา คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อตอบสนองความจำเป็นของสังคมได้อย่างเหมาะสม (ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ, 2560)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้มีความสำคัญสูงสุด ที่ต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ (Leadership)



มิใช่เพียงแต่ว่าตนเองมีภาวะผู้นำเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กระตุ้นผู้ตามให้เป็นผู้นำเป็นผู้ส่งผ่านหรือสร้างผู้ตามให้เป็นผู้นำตามแบบฉบับแห่งผู้นำด้วยการสร้างภาวะผู้นำของผู้คนที่สามารถเป็นผู้นำให้ผู้อื่นตามแบบอย่าง ผู้นำที่เป็นคนนำให้คนอื่นมีความเป็นผู้นำด้วยตนเอง และสิ่งสำคัญจะต้องมีภาวะผู้นำในตนเอง ที่เรียกอีกนัยหนึ่งว่า

การฝึกกลุ่มน้องให้เก่งภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาจะสัมฤทธิ์ผลได้ตมกนน้อยเพียงใดนั้นผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการในฐานะผู้บังคับบัญชาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่เน้นความสำเร็จของการสร้างงานสร้างคน ให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสใช้ความสามารถของตนเอง ใช้วิธีการที่หลากหลายที่ตอบสนองต่อความสามารถและข้อจำกัดของผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Hoy & Miskel, 2001) “ผู้นำที่ดีต้องสร้างผู้ตาม ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ต้องสร้างผู้นำ” ในหลายกรณีระบบบริหารและกระบวนการต่างๆ มักเป็นเส้นตรงโดยถือว่าถ้าป้อนสิ่งที่เหมือนกันเข้าไปก็จะได้ผลออกมาเหมือนๆ กัน แต่ภาวะผู้นำต้องมองโลกอย่างละเอียดอ่อนเพราะการมีมนุษย์เข้ามาเกี่ยวข้องกับระบบและกระบวนการ จะต้องใช้แรงจูงใจอย่างไร แต่ละคนสนใจอะไร และมีความรู้สึกร่วมแค่ไหน เป็นเหตุให้ระบบหรือกระบวนการที่มีมนุษย์เป็นองค์ประกอบของปัจจัยจะกลายเป็นระบบที่ซับซ้อนและมีการปรับเปลี่ยน ผู้นำจะต้องทำมากกว่าการประคองตัวและเอาตัวรอดในสภาพ

แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องอ่านสถานการณ์จะต้องเปลี่ยนแปลงอีก และต้องเปลี่ยนแปลงเรื่อยๆ การเรียนรู้ในการยกระดับภาวะผู้นำให้ได้อย่างต่อเนื่อง มีความสามารถและความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าด้านดีขององค์กร สามารถจูงใจ สามารถทำงานในวัฒนธรรมที่หลากหลายและสามารถเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (John C. Maxwell, 2019)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้คนที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อพัฒนาการผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะส่งผลต่อความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีความรอบรู้ มีทักษะและสมรรถนะ มีความเชื่อในศาสตร์การบริหาร ที่จะนำองค์กรทางการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงให้สามารถเป็นผู้นำบุคลากร ผู้นำสถานศึกษาและชุมชนมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษา มาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจและแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นผู้คนที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัย ได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับ ขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) ศึกษาแบบปฏิบัติการการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศสร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีเกณฑ์การเลือกแบบเจาะจง

(Purposive Selection) จำนวน 5 คน โดยเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต่อไปนี้ 1) เป็นผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ 2) สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา 3) มีผลงานดีเด่นเชิงประจักษ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ เช่น เคยได้รับรางวัลหรือมีผลงานวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) โดยผู้วิจัยกำหนดประเด็นคำถามหลักไว้ส่วนหนึ่ง และผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเองสามารถตั้งคำถามขึ้นในระหว่างการดำเนินการสัมภาษณ์ ซึ่งมีประเด็นเนื้อหาในการสัมภาษณ์ ดังนี้ 1) การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นผู้บริหารที่เลี้ยง ด้านการสร้างทีมด้วยวัฒนธรรมเติมเต็ม ด้านการเข้าใจ เข้าถึง ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เก่งขึ้น และด้านการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา 2) นำประเด็นที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษานำมาเป็นข้อมูลในการสร้างเป็นแบบสอบถามในระยะที่ 2 ต่อไป

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียง



เฉียงเหนือ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 45,110 คน ครู จำนวน 45,110 คน รวมทั้งสิ้น 46,873 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรทาโรยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน ครูผู้สอน จำนวน 365 คน รวมเป็น 380 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตฯ เป็นชั้นภูมิ และทำการสุ่มอย่างง่าย โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการพิจารณาจากลำดับความต้องการ

จำเป็นมาจัดลำดับเพื่อให้ได้ร่างแนวทางในการพัฒนาพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และในการพิจารณารายด้านได้ทำการเลือกข้อที่มีความต้องการจำเป็นที่มีระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยของแต่ละด้านมาเป็นประเด็นในการพัฒนา และกำหนดตัวชี้วัด

2. ตรวจสอบเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 9 คนที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิมีโอกาสนอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนะต่างๆ ระหว่างกัน เพื่อเป็นการนำผลการสนทนากลุ่ม และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุง แก้ไขให้ร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเหมาะสมยิ่งขึ้น

3. การประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไปประเมินกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของร่างแนวทางการ



พัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดทำร่างแบบประเมิน และรายการข้อคำถามที่ครอบคลุมแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน กลุ่มที่ 2 ครูผู้สอน จำนวน 15 คน วิเคราะห์ความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. นำเสนอแนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือฉบับสมบูรณ์

4. สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 5 องค์ประกอบ 61 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ด้านการเป็นผู้บริหารที่เลี้ยงของผู้บริหารสถานศึกษา 13 ตัวชี้วัด 2) ด้านการสร้างทีมด้วยวัฒนธรรมเต็มเต็มของผู้บริหารสถานศึกษา 12 ตัวชี้วัด 3) ด้านการเข้าใจ เข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษา 11 ตัวชี้วัด 4) ด้านการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เก่งขึ้นของผู้บริหารสถานศึกษา 13 ตัวชี้วัด 5) ด้านการช่วยเหลือผู้ใต้

บังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษา 11 ตัวชี้วัด

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 สภาพปัจจุบัน การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันเรียงจากมากไปหาน้อยคือ 1) ด้านการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เก่งขึ้น 2) ด้านการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ด้านการสร้างทีมด้วยวัฒนธรรมเต็มเต็ม 4) ด้านการเป็นผู้บริหารที่เลี้ยง และ 5) ด้านการเข้าใจเข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์เรียงจากมากไปหาน้อยคือ 1) ด้านการเป็นผู้บริหารที่เลี้ยง 2) ด้านการสร้างทีมด้วยวัฒนธรรมเต็มเต็ม 3) ด้านการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เก่งขึ้น 4) ด้านการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา และ 5) ด้านการเข้าใจ เข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชา

3. แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 แนวทาง 26 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้บริหารที่เลี้ยง



4 ตัวชี้วัด 2) แนวทางการพัฒนาการเข้าใจ เข้าถึง ผู้ได้บังคับบัญชา 6 ตัวชี้วัด 3) แนวทางการพัฒนา การสร้างทีมด้วยวัฒนธรรมเติมเต็ม 3 ตัวชี้วัด 4) แนวทางการพัฒนาการช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา 6 ตัวชี้วัด 5) แนวทางการพัฒนาการสนับสนุนให้ ผู้ได้บังคับบัญชาให้เก่งขึ้น 7 ตัวชี้วัด

5. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบ แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและ สามารถนำมาอภิปราย เพื่อให้เกิดความชัดเจนต่อ การนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของ การวิจัย ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบ 61 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) องค์ประกอบ การด้านการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถาน ศึกษา 13 ตัวชี้วัด 2) องค์ประกอบด้านการ สร้างทีมด้วยวัฒนธรรมเติมเต็มของผู้บริหารสถาน ศึกษา 12 ตัวชี้วัด 3) องค์ประกอบด้านการเข้าใจ เข้าถึงผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษา 12 ตัวชี้วัด 4) องค์ประกอบด้านการสนับสนุนให้ ผู้ได้บังคับบัญชาให้เก่งขึ้นของผู้บริหารสถานศึกษา 13 ตัวชี้วัด 5) องค์ประกอบด้านการช่วยเหลือ ผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษา 11 ตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการที่บริหารจะสามารถนำ องค์การทางการศึกษาสู่ความสำเร็จได้นั้นจะต้องมี

วิธีการค้นหาความต้องการในการพัฒนาขีดความ สามารถของบุคลากรเพื่อให้สามารถนำศักยภาพ ของบุคลากรมาใช้ในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญใน การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงการ มอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา กำกับ ติดตาม ส่งเสริม และสนับสนุนงานทุกอย่างภายในสถานศึกษา สถานศึกษาแต่ละแห่งจะพัฒนาหรือไม่ ขึ้นอยู่กับ ความสามารถและความมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อที่จะสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน และเพิ่มศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาสอดคล้อง สำนักรับรองงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) กำหนดไว้ในเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่ง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2559- 2560 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการประเมิน ความสามารถของบุคลากร การสร้างสภาพ แวดล้อมการทำงานที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี มีการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจและ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา โดยมีการประเมิน วิธีการในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากร ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการประเมินผล การสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อสร้างสภาพ แวดล้อมการทำงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถาน ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.1 สภาพปัจจุบัน การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งอาจเป็นเพราะการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีพฤติกรรมสนับสนุน ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ความเข้าใจเข้าถึงและความเป็นพี่เลี้ยงส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้โดยใช้ศิลปะการเป็นผู้นำในการกระจายอำนาจการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จสอดคล้องกับพิชัย ล้มเลิศม (2560, หน้า 30) ที่กล่าวว่าสิ่งที่สำคัญเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้กระตุ้น สนับสนุน แนะนำส่งเสริมและให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกชั้นตอน สิ่งต่างๆ ที่กล่าวนั้นถือว่าการเน้นข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับรู้ได้จากประสาทสัมผัส ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองโดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น มุ่งที่การมอบอำนาจแก่ผู้ตาม เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาสู่การเป็นผู้นำตนเอง ผู้ตามในฐานะผู้นำตนเองจึงมีอิสระในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ด้วยตนเองมากกว่าที่จะเป็นบุคคลที่คอยรับคำสั่งการจากผู้นำ

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมพบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเป็น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจ ให้โอกาสและ การกระตุ้น ส่งเสริมบุคลากรหรือในฐานะผู้ตามมีการปฏิบัติงานอย่างอิสระและปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จด้วยตนเองสอดคล้องกับวิจารณ์ สารัตนะ (2557, หน้า 42-43) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำหรือภาวะผู้นำสร้างผู้นำ (Super-Leadership) ว่าเป็นการนำที่เน้นการนำคนอื่น เพื่อให้คนอื่นนั้นนำตนเองได้เป็นภาวะผู้นำแบบใหม่สำหรับองค์กรยุคความรู้ที่คำนึงถึงโครงสร้างองค์กรและเน้นการเสริมพลังอำนาจให้กับการทำงานเกี่ยวกับการนำคนอื่นให้นำตนเองได้ โดยออกแบบระบบและให้มีการปฏิบัติตามระบบ เพื่อสอนและเพื่อยอมให้เป็นผู้นำตนเองให้มีประสิทธิภาพผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในแนวทางที่ทำให้คนอื่นมีอิทธิพลต่อตนเอง หน้าที่ของผู้นำคือสร้างผู้นำให้มากขึ้นไม่ใช่สร้างผู้ตามให้มากขึ้น

3. แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 แนวทางคือ 1) แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่พี่เลี้ยง 2) แนวทางการพัฒนาการเข้าใจ เข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชา 3) แนวทางการพัฒนาการสร้างทีมด้วยวัฒนธรรมเติมเต็ม 4) แนวทางการพัฒนาการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา 5) แนวทางการพัฒนาการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เก่งขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องจากการเป็นผู้นำที่จะสร้างผู้นำได้นั้น ผู้บริหารจะต้องให้คำแนะนำชี้แนะแนวทางมีความเป็นพี่เลี้ยง เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเข้าใจ ให้โอกาส สนับสนุนช่วย



เหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานสู่ความสำเร็จร่วมกันเป็นทีม สอดคล้องกับ John C. Maxwell (2019) ที่กล่าวว่าผู้นำจะต้องทำมากกว่าการประกอบตัวและเอาตัวรอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องอ่านสถานการณ์ จะต้องเปลี่ยนแปลงอีก และต้องเปลี่ยนแปลงเรื่อยๆ การเรียนรู้ในการยกระดับภาวะผู้นำให้ได้อย่างต่อเนื่อง มีความสามารถและความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าด้านดีขององค์กร สามารถจูงใจ สามารถทำงานในวัฒนธรรมที่หลากหลายและสามารถเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่จะยกระดับภาวะผู้นำต้องเป็นเหมือนน้ำ ต้องลื่นไหล ต้องหาที่ไปและสร้างทางไปของตัวเอง เริ่มเปลี่ยนแปลงตามสภาวะแวดล้อม สิ่งแวดล้อมเป็นตัวกำหนดการเปลี่ยนแปลง พลัของน้ำเริ่มจากไหลอ้อมวัตถุ แล้วเริ่มขยับวัตถุเมื่อเวลาผ่านไป ความก้าวหน้าที่ทำในฐานะผู้นำจะต้องอาศัยการยกระดับภาวะผู้นำซึ่งจะเปลี่ยนวิธีคิด ทำ และนำ ถ้าอยากเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ถ้าอยากประสบความสำเร็จในโลกที่ไม่เหมือนเดิม สอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2561, หน้า 1) ที่กล่าวว่า สุดยอดภาวะผู้นำ หรือ Super Leadership ว่าภาวะผู้นำเกิดจากเราไม่ได้ขาดแต่แคลนคนที่นั่งอยู่ในตำแหน่งผู้นำ แต่ขาดแคลนคนที่มีภาวะผู้นำในตำแหน่งที่ต้องนำมากกว่า หน้าที่ของผู้นำคือการสร้างคน ไม่เพียงแต่สร้างงานที่ทำต้องสร้างคนด้วย ต้องทำให้เขาเติบโตอย่างมีศักยภาพ เพื่อให้องค์กรก้าวหน้า แข่งขันได้อย่างมั่นคงในอนาคต

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าด้านการเป็นผู้บริหารที่เลี้ยงมีสภาพพึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอันดับแรก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรพัฒนาด้านการเป็นผู้บริหารที่เลี้ยง โดยเฉพาะเรื่องภาพลักษณ์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งของบุคลากรในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา มีระบบการติดตามตรวจการดำเนินงาน และมีการเสนอแนะที่ก่อให้เกิดการไว้วางใจให้เกียรติซึ่งกันและกัน การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจและอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 จากผลการวิจัยพบว่าด้านการพัฒนาการเข้าใจ เข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชามีสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยลำดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรได้การพัฒนาการสร้างความรู้ความเข้าใจ เข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเฉพาะเรื่อง การเข้าใจ เข้าถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้อำนาจสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาคำนึงถึงภาวะความรู้สึก การค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาโดยการรับฟังความคิดเห็นและมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชา การเสนอแนะที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกถึงสิ่งที่ดี หรือไม่ดี และควรปรับปรุงแก้ไข สามารถยอมรับได้ การเปิดโอกาส หรือส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความ



สามารถโดยไม่นำข้อบกพร่องบางอย่างที่เขาอาจมีมาเป็นข้ออ้าง และการให้ความสำคัญกับความปรารถนา ความสามารถ ความเสียสละทุ่มเทในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

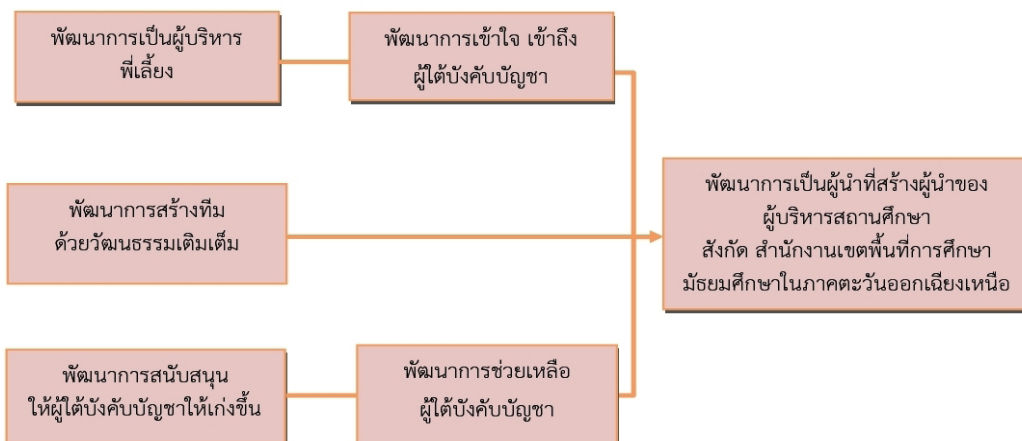
2.1 ควรวิจัยแบบปฏิบัติการที่เป็นเลิศ (Best Practice) การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 ควรพัฒนาตัวแบบองค์ประกอบสาระหลักการวัดและตัวชี้วัดพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่ให้มี

ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีความรอบรู้ มีทักษะและสมรรถนะที่จะนำองค์กรทางการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงให้สามารถเป็นผู้นำบุคลากร ผู้นำสถานศึกษาและชุมชน สามารถนำศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษามาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจและแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา จะต้องใช้ แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งประกอบด้วย 5 แนวทางคือ 1) แนวทางการพัฒนาการเป็นผู้บริหารที่เลี้ยง 2) แนวทางการพัฒนาการเข้าใจ เข้าถึงผู้ได้บังคับบัญชา 3) แนวทางการพัฒนาการสร้างทีมด้วยวัฒนธรรมเดิมเดิม 4) แนวทางการพัฒนาการช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา 5) แนวทางการพัฒนาการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้เก่งขึ้น



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ



เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2561). *สุดยอดภาวะผู้นำ: Super Leadership*. เข้าถึงได้จาก <https://management2008.wordpress.com/2008/10/02/management-tips-leadership>
- พิชัย ลิ้มเฉลิม. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเหนือผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สมุทรปราการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคณะ. (2560). *ครุศึกษาและพัฒนาวิชาชีพครู*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทักษะร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ปี 2559-2560*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” สู่สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (6th ed). Singapore: McGraw-Hill.
- John C. M. (2019). *Leader shift ยกระดับภาวะผู้นำ*. แปลโดย ศิริลักษณ์ มานะวงศ์เจริญ. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. (3rd Ed). New York: Harper and Row.