

แนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว

Guidelines for Customs Leadership Development of Large School Administrators in Pathum Thani and Sa Kaeo Provinces

ARTICLE INFO

Article history:

Received 17 August 2023

Revised 8 January 2024

Accepted 29 January 2024

Available Online 29 April 2024

เจษฎา ความคุ้นเคย^{1,*}, ประพันธ์พงษ์ ชิมพงษ์², ปวีริศา เลิศวิริยะประสิทธิ์³,
จूरรัตน์ นองหว้า⁴, พงษ์พิพัฒน์ แสนหัตถ์⁵ และ รัตนา สีดี้⁶

Jessada Kwamkhunkoei^{1,*}, Praphunphong Chinnaphong²,
Pawarisa Lertwiriyaprasith³, jureerat Nongwa⁴, Pongpipat Sanedee⁵
and Ratana Seedee⁶

ABSTRACT

The research study on guidelines for customs leadership development of the large school administrators in Pathum Thani Province and Sa Kaeo Province aimed to: 1) analyze the customs leadership of the large school administrators and 2) study the guidelines for customs leadership development of the large school administrators. This qualitative research conducted forms for semi-structured interview and focus group as research tools. The informant of 22 participants were selected through purposive sampling. The data were analyzed by content analysis and verification through a triangulation process.

The research findings were as follows: 1) The customs leadership of large school administrators in Pathum Thani Province and Sa Kaeo Province encompassed of four dimensions: (1) Directive leadership, (2) Creating alignment in the same direction, (3) Distributing decision-making authority, and (4) Being a role model. 2) The guidelines for customs leadership development of large school administrators consisted of (1) Visionary Leadership, (2) Participatory management involving students and stakeholders, (3) Empowerment management and (4) Creating an ethically sound managerial environment, focused on the customs leadership development of large school administrators through 24 projects.

KEYWORDS: LEADERSHIP / SCHOOL ADMINISTRATORS / LARGE SCHOOL

^{1,2,6} ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ประเทศไทย

Assistant Professor, Faculty of Management Sciences, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage
Pathum Thani, Thailand.

^{3,4,5} อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ประเทศไทย

Lecturer, Faculty of Management Sciences, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage
Pathum Thani, Thailand.

*Corresponding author; e-Mail address : jessada@vru.ac.th



บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการประชุมกลุ่มย่อย เลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง จำนวน 22 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา และตรวจสอบความถูกต้องในลักษณะแบบสามเส้า

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ประกอบด้วย (1) ด้านการชี้แนะ (2) ด้านการสร้างควมสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน (3) ด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และ (4) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 2) แนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ประกอบด้วย (1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (2) สร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (3) บริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ และ (4) สร้างสภาพแวดล้อมการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม โดยมีแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวน 24 โครงการ

คำสำคัญ: ภาวะการนำ / ผู้บริหารสถานศึกษา / สถานศึกษาขนาดใหญ่

บทนำ

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศมาโดยตลอดและกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อบูรณาการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ ทุกประเภท จัดให้มีมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนในทุกระดับทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) จัดโครงสร้างการจัดการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และให้เอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาอย่างเสมอภาคทั่วถึง และใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปฏิรูปการคลังด้านการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยแยกออกจากระบบการประเมินและการรับรองคุณภาพที่เน้นผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน รวมทั้งมีการปฏิรูประบบการสอบที่นำไปสู่การวัดผลในเชิงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 นอกจากนี้ได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ขึ้น เพื่อบูรณาการเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพโดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 6 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายคือ 1) โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ 2) ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา 3) ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ 4) กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ 5) ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ปัญหาสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา คือ การบริหารสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นการจัดการเรื่องคุณภาพการให้บริการที่มีมาตรฐานแตกต่างกันระหว่างพื้นที่ซึ่งเป็นสาเหตุปัญหาความเหลื่อมล้ำในโอกาสทางการศึกษาเป็นหนึ่งในสาเหตุหลักที่ทำให้ประเทศไทยยังคงมีปัญหาในหลายมิติด้านการศึกษา กลายเป็นปัจจัยท้าทายต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต จากการรายงานสถานการณ์รายจ่ายด้านการศึกษาไทยมีการลงทุนที่ค่อนข้างสูงแต่ผลลัพธ์ต่อผู้เรียนยังเห็นความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ทั้งด้านโอกาสและคุณภาพ งานวิจัยด้านการศึกษาตั้งแต่ปี 2535-2558 กว่า 7,410 เรื่อง พบว่าปัญหาใหญ่ของระบบการศึกษาไทยคือ “ปัญหาการบริหารการศึกษา” ซึ่งปัญหาหนึ่งที่เป็นมิติที่สำคัญของปัญหาการบริหารการศึกษา คือ ความไม่พร้อมของผู้บริหาร

การศึกษา ผู้บริหารมักไม่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการไม่สนใจปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย หรือไม่ส่งเสริมการพัฒนาด้านวิชาการ รวมถึงผู้บริหารมักไม่ปรากฏตัวในโรงเรียน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกระทรวงศึกษาธิการ, 2560) และเพ็ญแข ศิริวงศ์ (2566) กล่าวว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทั้งปวงของโรงเรียนขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นำทั้งสิ้น พฤติกรรมของผู้นำ คือ ชักจูง ปลุกเร้า ให้ครูในโรงเรียนทุกคน ตลอดจนทั้งผู้ปกครองและชุมชน ยอมรับคล้อยตามเพื่อให้เป้าหมายเกิดความเป็นส่วนร่วมกันของคณะครู อาจารย์ และผู้ปกครอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้สำหรับคนทุกช่วงวัย มีพื้นที่ให้บริการจัดการศึกษาหลัก ได้แก่ จังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว (เจษฎาความคืบเคย และประพันธ์พงษ์ ชินพงษ์, 2566) ทั้งนี้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสระแก้ว มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสระแก้ว, 2565) ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีมีผลคะแนนสอบโอเน็ต (O-NET) นักเรียนสูงสุด 50 อันดับแรกของประเทศไทย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี, 2564) ซึ่งสะท้อนให้เห็นความเหลื่อมล้ำของการศึกษาในพื้นที่ที่แตกต่างกันระหว่างพื้นที่การศึกษาในเขตเมืองกับต่างจังหวัด

จากปัญหาและความจำเป็นดังกล่าวหากประเทศไทยต้องการจัดการศึกษาให้สนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาให้สามารถพยากรณ์ทิศทางและแนวโน้มการจัดการศึกษาของประเทศในอนาคต และเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงสมรรถนะด้านการศึกษาของประเทศไทยในเวทีโลก และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศให้สูงขึ้น ประกอบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งมีหน้าที่ในการให้บริการศึกษาในพื้นที่สองจังหวัดนี้ จะได้นำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนการบริการวิชาการเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่รับผิดชอบเพื่อลดความเหลื่อมล้ำให้น้อยลง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มีที่ตั้งหลักในการให้บริการการศึกษา เป็นฐานของสถานศึกษาในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาอื่นต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว

วิธีการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาภาวะการนำในสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว โดยจำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

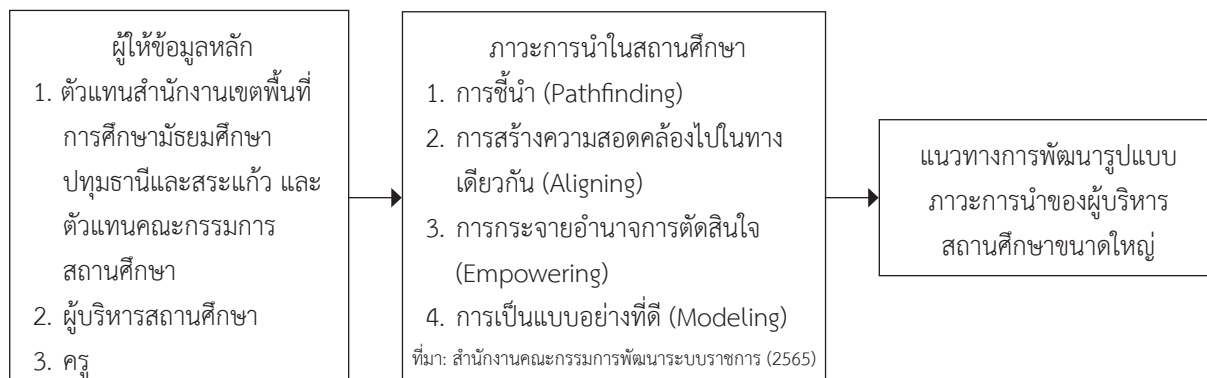
1. ตัวแทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี และสระแก้ว ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระบุรี
2. ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษา และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นกรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครองที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาและบริหารจัดการโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานี
3. ครู คือ ผู้สอนนักเรียนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระแก้ว

ในการกำหนดผู้ให้ข้อมูลเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการกำหนดขนาดผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลที่มีความเชื่อมโยงในมิติภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัย ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลต้องมีความรู้ ความสามารถด้านภาวะการนำองค์กรของสถานศึกษา ในที่นี้คณะผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา



ขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 16 คน ตัวแทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 1 คน ตัวแทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว จำนวน 1 คน ตัวแทนคณะกรรมการ
สถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 22 คน

กรอบแนวคิด



การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและ
จังหวัดสระแก้ว มีการใช้เครื่องมือวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

ผู้วิจัยทำการออกแบบแบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล แนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหาร
สถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยอาศัยกรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นกรอบในการออกแบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการ
สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่

- 1.1 การชี้แนะ (Pathfinding)
- 1.2 การสร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน (Aligning)
- 1.3 การกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering)
- 1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (Modeling)

2. การสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี และสระแก้ว ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา และตัวแทนครู ที่สามารถให้
คำตอบในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะการนำในสถานศึกษา โดยแบ่งเป็นกลุ่มย่อย ๆ เพื่อระดมความคิดเห็นใน
วิเคราะห์และสรุปกลยุทธ์ภาวะการนำของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในประเด็น การชี้แนะ การสร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน
การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จากตำรา เอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งต้นแบบและแนวทางในการศึกษาด้าน
ภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่

2. ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการสนทนาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งการพัฒนา
ภาวะการนำในสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ในพื้นที่จังหวัดปทุมธานีและจังหวัด
สระแก้ว ข้อคำถามมุ่งเน้นให้กลุ่มเป้าหมายแสดงความคิดเห็น เหตุผล และมุมมองที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะการนำใน
สถานศึกษา โดยสร้างข้อคำถามไว้ล่วงหน้าเป็นข้อ ๆ และค่อย ๆ ถามกลุ่มเป้าหมายซึ่งวิธีการจะแตกต่างกันไปตามบริบทของคำ
ตอบของผู้ให้ข้อมูล

3. ทำการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อระดมความคิดเห็นในวิเคราะห์และสรุปกลยุทธ์ภาวะการนำของสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในประเด็น การชี้แนะ (Pathfinding) การสร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน (Aligning) การกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Modeling)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านการพัฒนาภาวะการนำในสถานศึกษาขนาดใหญ่ของจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยทำการกำหนดกลุ่มคำสำคัญที่เกี่ยวข้อง (Key Word) และตรวจสอบเนื้อหาสัมภาษณ์ว่ามีค่าเหล่านั้นหรือไม่ และอยู่ในบริบทความเข้าใจที่ถูกต้องหรือไม่ รวมถึงการคำถามสำคัญที่เกี่ยวข้อง (Critical Question) โดยการนำข้อมูลมารวมเป็นหมวดหมู่และแยกประเด็นของข้อมูลที่ต้องการ เพื่อสร้างขอบเขตที่ชัดเจนและถูกต้อง โดยนำ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาถอดบทสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ (Word by Word) เพื่อพิจารณาข้อมูลที่ได้รับ และใช้วิธีการจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis) ให้เป็นหมวดหมู่โดยการวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) โดยจำแนกคำที่มีความสัมพันธ์กันมาไว้ในข้อมูลชุดเดียวกัน นำมาวิเคราะห์เป็นประเด็นหลักและแบ่งเป็นประเด็นย่อยต่อไป โดยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบในลักษณะแบบสามเส้า จากนั้นนำข้อมูลที่ได้นั้นมาสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction) เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการตีความตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำผลจากการวิเคราะห์มาสนทนากลุ่มย่อยเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว

จากการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ตัวแทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาปทุมธานีและสระแก้ว ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา และตัวแทนครู ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผลการวิเคราะห์ พบว่า

1. ด้านการชี้แนะ พบว่า

1.1 การสร้างกระบวนการทำงานร่วมกันของคนในองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานสู่ความสำเร็จที่ชัดเจนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการวางแผนและกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีมาตรฐาน และให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและดำเนินงาน

1.2 การวางแผนและขึ้นนำองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการศึกษานโยบายและกำหนดแนวทางการบริหารจัดการโครงการ กิจกรรม โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น และวางแผนแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นระบบ มีการศึกษานโยบาย และนำมากำหนดแนวทางการบริหารจัดการ มีการบอกระยะเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน และผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงาน และสามารถให้คำปรึกษาในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้

1.3 ความสำคัญและนโยบายในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการศึกษาปัญหา ความต้องการเปิดโอกาส และให้การสนับสนุนบุคลากรให้มีการพัฒนาตนเองทั้งด้านทักษะ วิทยฐานะและในด้านต่าง ๆ มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ และให้การสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ เครื่องมือในการดำเนินงาน งบประมาณ และเวลา รวมถึงสร้างกำลังใจในการทำงานด้วยการให้การสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร

1.4 แนวทางการดำเนินงานด้านงานประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีความรู้ ความเข้าใจตัวชี้วัดและมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษานำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง และต่อเนื่อง มีการสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรภายในเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายการเรียนการสอน เพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานการศึกษา และจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้ทุกฝ่ายสามารถเข้าถึงข้อมูล



ร่วมกันได้ และมีการติดตาม ปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้เป็นระบบและมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ

2. ด้านการสร้างความสำเร็จไปในทิศทางเดียวกัน พบว่า

2.1 แนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรให้มีส่วนร่วมในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการเน้นสร้างสัมพันธ์ที่ดี รับฟังปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมแก้ปัญหา และยกย่องผู้ที่ทำงานด้วยความตั้งใจสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร มีการประชุมร่วมกัน และสำรวจความคิดเห็นในการดำเนินการ เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานและมีส่วนร่วม สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีการประชุมร่วมกันเพื่อขอความคิดเห็นในการทำงาน และทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเสมอภาค เท่าเทียม สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทักษะ กระบวนการทำงานของบุคลากร สวัสดิภาพและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน และมีการสื่อสารการพูดคุย ให้ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2.2 แนวทางในการกำหนดขอบเขตงานและหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการกำหนดขอบเขต หน้าที่ และมีการกำกับติดตาม สร้างความตระหนักถึงหน้าที่บุคลากร มอบหมายงานอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคล ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และกระจายงานอย่างทั่วถึง และมีการประชุมร่วมกันในการทำงาน มีคำสั่งและระบุหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงาน

2.3 แนวทางการกำกับติดตามการทำงานของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจนโยบายในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการติดตามความคืบหน้าของงานเป็นระยะ กำหนดปฏิทินการทำงานอย่างชัดเจน และมอบหมายงาน ประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจ นิเทศ ติดตามงานเป็นระยะ มีการรายงานผลให้อยู่ภายใต้เป้าหมายที่กำหนด รวมถึงมีการออกกฎระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และมีการกระจายอำนาจตามโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินโครงการ กิจกรรมตามแผนงาน

3. การกระจายอำนาจการตัดสินใจ พบว่า

3.1 แนวทางในการมอบอำนาจการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการกระจายอำนาจไปตามฝ่ายบริหาร และมีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจร่วมกัน ในรูปแบบของคณะกรรมการ มอบอำนาจให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระต่าง ๆ โดยตัดสินใจจากความสามารถและผลงานรายบุคคล และนำเข้าที่ประชุมเพื่อร่วมกันพิจารณาและตัดสินใจ ตามโครงสร้างการบริหารงาน ตามสิทธิและกรอบภาระหน้าที่

3.2 แนวทางในการเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า ผู้บริหารให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน และจัดทำโครงการต่าง ๆ ประจำปี โดยการสำรวจความต้องการในการพัฒนาสถานศึกษา รับฟังปัญหาเพื่อสะท้อนการทำงาน มีการประชุมร่วมกัน เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารเสนอแนะข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน และมีการวางแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา

3.3 แนวทางในการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ และมอบหมายงานตามที่ถนัดให้กับบุคลากรโดยให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมปฏิบัติงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมอบหมายให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ และส่งเสริม ติดตาม ให้เข้าร่วมอบรมหรือทำวิทยฐานะที่สูงขึ้น

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า

4.1 แนวทางการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรม จริยธรรม บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นผู้มีน้ำใจที่ดี ปฏิบัติงาน

ตามระเบียบ ข้อตกลงที่มีร่วมกัน

4.2 แนวทางผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารอย่างเป็นธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีการบริหารงานโดยใช้หลักความยุติธรรมและเป็นธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมใช้เหตุและผล กฎ ระเบียบ ในการดำเนินงานบริหาร พร้อมรับฟังและแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมถึงให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม และวางตัวเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติ

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) กับกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ 16 คน ตัวแทนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีและสระแก้ว จำนวน 2 คน ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 3 คน

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการประเมินและวิเคราะห์ความสอดคล้องภาวะการนำของผู้บริหารขนาดใหญ่ และนำเสนอแนวทางการดำเนินการตามกลยุทธ์ และโครงการ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงกลยุทธ์ แนวทางการดำเนินการตามกลยุทธ์ และโครงการ สถานศึกษาขนาดใหญ่

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินการตามกลยุทธ์	โครงการ
1. ด้านการชี้แนะ		
กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ	การพัฒนาหลักสูตร การจัดฝึกอบรมสร้างความเข้าใจและประเมินผลการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา	1. โครงการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา 2. โครงการอบรมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา 3. โครงการประเมินผลการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา
กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชน เพื่อสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์	การจัดตั้งคณะกรรมการร่วมเพื่อวางแผนให้สิทธิพิเศษ กับภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์ สร้างกลุ่มการทำงานเพื่อวางแผนภาพลักษณ์แบบบูรณาการ	1. โครงการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมเพื่อวางแผนเกี่ยวกับภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์ 2. โครงการให้สิทธิพิเศษกับภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์ 3. โครงการสร้างกลุ่มการทำงานเพื่อวางแผนภาพลักษณ์แบบบูรณาการ
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาทักษะการวางแผนการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่านระบบการนำองค์กร	การจัดฝึกอบรมผู้บริหาร เพื่อจัดทำกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ พัฒนาทักษะการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมพัฒนาช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมแบบออนไลน์และออฟไลน์	1. โครงการจัดฝึกอบรมผู้บริหาร เพื่อจัดทำกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 2. โครงการพัฒนาทักษะการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยม 3. โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมแบบออนไลน์และออฟไลน์

(ต่อ)



ตารางที่ 1 (ต่อ)

2. ด้านการสร้างความสะดวกคล่องไปในทิศทางเดียวกัน		
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการรับฟังและระบบสารสนเทศเพื่อค้นหาความต้องการของผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การค้นหาความต้องการ ความคาดหวังและความปรารถนาในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาและสร้างความสัมพันธ์ และการพัฒนาระบบบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. โครงการค้นหาความต้องการ ความคาดหวัง ความปรารถนาของผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาและสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. โครงการพัฒนาระบบบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารงานและการมอบอำนาจหน้าที่อย่างมีส่วนร่วม	การทบทวนรูปแบบโครงสร้างองค์กรและออกแบบเครื่องมือเพื่อพัฒนาระบบการมอบอำนาจหน้าที่ การประชุมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างความชัดเจนและจัดสรรทรัพยากรในการบริหารงาน และการประเมินและปรับปรุงระบบการมอบอำนาจหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	1. โครงการทบทวนรูปแบบโครงสร้างองค์กรและออกแบบเครื่องมือเพื่อพัฒนาระบบการมอบอำนาจหน้าที่ 2. โครงการประชุมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างความชัดเจนและจัดสรรทรัพยากรในการบริหารงาน 3. โครงการประเมินและปรับปรุงระบบการมอบอำนาจหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร
3. ด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจ		
กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลังและการมอบอำนาจที่คำนึงถึงความต้องการและขีดความสามารถของบุคลากร	การประเมินความจำเป็นและอัตรากำลังที่ต้องการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การพัฒนาแผนอัตรากำลัง แผนสรรหาบุคลากร แผนพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตอบสนองต่อความต้องการตามวิสัยทัศน์และการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความจำเป็นในการปรับแผนและปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์	1. โครงการประเมินความจำเป็นและอัตรากำลังที่ต้องการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 2. โครงการพัฒนาแผนอัตรากำลัง แผนสรรหาบุคลากร แผนพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ตอบสนองต่อความต้องการตามวิสัยทัศน์ 3. โครงการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความจำเป็นในการปรับแผนและปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์

(ต่อ)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี		
กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบการขึ้นนำและสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานตามกฎหมายและการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม	การออกแบบระบบการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาระบบและมาตรการการกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และการจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	1. โครงการออกแบบระบบการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2. โครงการพัฒนาระบบและมาตรการการกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม 3. โครงการจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาผู้บริหารเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การเตรียมความพร้อมบุคลากรด้านขีดความสามารถเพื่อรองรับแผนงานในอนาคตการพัฒนาระบบการเรียนรู้ในระบบ Blending Learning เพื่อ Upskill Reskill และ New Skill สำหรับบุคลากร และการพัฒนา Platform การเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กรและบุคลากร	1. โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรด้านขีดความสามารถเพื่อรองรับแผนงานในอนาคต 2. โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้ในระบบ Blending Learning เพื่อ Upskill Reskill และ New Skill สำหรับบุคลากร 3. โครงการพัฒนา Platform การเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กรและบุคลากร

อภิปรายผล

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า 1) ด้านการขึ้นนำ (Pathfinding) ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวางแผนและกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมีมาตรฐาน และทันสมัยก้าวไกล สามารถศึกษาปัญหาและให้คำปรึกษาในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้ เปิดโอกาสและสร้างกำลังใจบุคลากรในการทำงาน มีการพัฒนาการทำงานให้เป็นระบบ และกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารงานในยุคปัจจุบันจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีการศึกษาบริบทและนโยบายของรัฐบาลเป็นสำคัญเพื่อมุ่งเน้นความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียน และสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรอันจะสนับสนุนให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พระมหาประยูรธีระโร (ตระการ) (2565) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีเพราะวิสัยทัศน์เป็น Roadmap ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นประทีปนำทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงนั้นจะต้องมี กระบวนการผลิตของวิสัยทัศน์ครบทั้ง 3 มิติคือ คิดได้ (การสร้างวิสัยทัศน์) สื่อเป็น (การเผยแพร่วิสัยทัศน์) และโน้มนำให้มีการปฏิบัติลงหน้า (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบด้วย โดยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศนั้นจำเป็นจะต้อง มุ่งพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศด้านคุณธรรมจริยธรรม นำความรู้สู่สากล ก้าวทันเทคโนโลยี ดำรงชีวิตอย่าง พอเพียง “เศรษฐกิจพอเพียง” บริหารงานอย่างมีอาชีพและชุมชนมีส่วนร่วม หากผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามได้การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศย่อมจะไม่เป็นเพียงแค่ความฝัน 2) ด้านการสร้างการสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน (Aligning) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสัมพันธ์ที่รับฟังปัญหาและร่วมแก้ไขปัญหามา เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีการสื่อสารการพูดคุย ให้ข้อเสนอแนะ มีกำหนดขอบเขต หน้าที่ มีการออกกฎระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และมีการกำกับติดตามกิจกรรมตามแผนงานสม่ำเสมอ ทั้งนี้เนื่องจาก การจัดบรรยากาศการทำงานที่มีความเป็นหนึ่งเดียวและสามารถสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานของผู้บริหารจะสนับสนุนให้



บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และทราบแนวทางการเจริญเติบโตในสายงานของตนเองได้ สอดคล้องกับ จุฑามาส ชุ่นหัวน (2562) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อม ในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่าการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรที่ดีและมีความสามัคคีกลมเกลียวภายในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ลำดับรองลงมาได้แก่ ผู้บริหารจัดงบประมาณสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูนักเรียน ชุมชนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารและครูผู้สอนมองว่า การจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมทั้งบุคลากรและผู้เรียนมีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่ง จะต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบเป็นระเบียบ เข้าใจง่าย สื่อสารสะดวก มีความเข้าใจในบริบทของสถานศึกษาของตนเอง และมีการบริหารงานที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้สูงสุด 3) ด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจไปตามฝ่ายบริหาร มีการตัดสินใจร่วมกันในรูปแบบของคณะกรรมการ กระจายงานกระจายอำนาจตามโครงสร้างอย่างทั่วถึงและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระต่าง ๆ เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผน และจัดทำโครงการต่าง ๆ ประจำปี กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมองว่าการกระจายอำนาจในหน้าที่จะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการจะส่งผลต่อการรับรู้แนวทางการดำเนินของสถานศึกษาไปด้วยกันได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนูญชา วรรณพิง, เบญจพร ชนะกุล และสุภาพ เต็มรัตน์ (2564) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากระบี่ พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากระบี่ ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทและเป้าหมายของการปฏิบัติงานร่วมกัน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบและชัดเจน และผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Modeling) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรม จริยธรรม บริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานตามระเบียบ ข้อตกลงที่มีร่วมกัน เสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ใช้เหตุและผล ในการดำเนินงานบริหาร และวางตัวเป็นกลางไม่เลือกปฏิบัติ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามองว่าการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ซื่อสัตย์ และการรักษาวินัย รวมถึงการมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม และ ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ดูแลบุคลากรในบังคับบัญชาให้ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเหมาะสมจะส่งผลต่อความเชื่อถือและปฏิบัติตามของผู้ใต้บังคับบัญชาสอดคล้องกับงานวิจัยของ อโนชา ทนกล้า และปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2563) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการประสานงาน และด้านการปรับปรุงแก้ไข ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการรักษาวินัยและการดำเนินการทางวินัย มีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม และ ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ดูแลข้าราชการครูในบังคับบัญชาให้ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว พบว่า มีแนวทาง ดังนี้ 1) นำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ประกอบด้วยกลยุทธ์ คือเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชน เพื่อสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์ และพัฒนาทักษะการวางแผนการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่านระบบการนำองค์กร 2) สร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Participant) ประกอบด้วยกลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบการรับฟังและระบบสารสนเทศเพื่อค้นหาความต้องการของผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพัฒนาระบบการบริหารงานและการมอบอำนาจหน้าที่อย่างมีส่วนร่วม 3) บริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ

(Empower Management) ประกอบด้วยกลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบการวางแผนอัตรากำลังและการมอบอำนาจที่คำนึงถึงความต้องการและขีดความสามารถของบุคลากร และ 4) สร้างสภาพแวดล้อมการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม (Ethical Environmental Management) ประกอบด้วยกลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบการขึ้นนำ และสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานตามกฎหมายและการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม และพัฒนาผู้บริหารเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เนื่องจากหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน มีการกระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมตัดสินใจดำเนินงาน และมีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีจะนำไปสู่ความร่วมมือและความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พลธาวิน วัชรพรธำรง และศศิพันธ์ ศรีธาดากุลพัฒน์ (2564) ศึกษาเรื่อง ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 2 จังหวัดชลบุรี ในบริบทการจัดการศึกษาเพื่อรองรับเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก (EEC) พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 2 จังหวัดชลบุรี เป็นผู้มีความคิดและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทของการจัดการศึกษาเพื่อรองรับเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก จึงควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ ความทันสมัย ทันเหตุการณ์ มีความรอบรู้ ก้าวทันเทคโนโลยีใหม่ ๆ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาและการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์ และการสื่อสารภาษาต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ กระตือรือร้น เพื่อแสวงหา ความรู้ และวิทยาการสมัยใหม่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรในบริบทการจัดการศึกษาเพื่อรองรับเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) นอกจากนี้ผู้บริหารควรสร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Participant) ยังสอดคล้องกับ วัชรกร ชวดกลางลา, เพลินพิศ ธรรมรัตน์ และสมุทนา หาญสุริย์ (2566) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนหัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เนื่องจากว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อันเป็นการสร้าง แรงจูงใจความรับผิดชอบในหน้าที่ของสมาชิกที่เข้าร่วมคิดร่วมตัดสินใจในการร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามประเมินผล องค์กรภายใต้พื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตยที่จะเป็นที่ยอมรับ ลดความขัดแย้งภายในองค์กร และสร้างผลประโยชน์ ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสังกัดได้เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและพันธกิจของโรงเรียน มีอิสระในการดำเนินงาน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ภาครัฐ

1. หน่วยงานภาครัฐ คือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรกำหนดเป็นนโยบายในการสนับสนุนเกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียน กับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์โรงเรียนและร่วมกันดำเนินการตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิผล
2. หน่วยงานภาครัฐ คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำผลการวิเคราะห์ และเปรียบเทียบภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว มาวางแผนพัฒนาผู้บริหารในปัจจุบันและในอนาคตของแต่ละจังหวัด นำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี จัดสรรงบประมาณในการพัฒนารวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จให้ชัดเจน
3. หน่วยงานภาครัฐ คือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ ควรนำรูปแบบภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการศึกษาไปขยายผล โดยการพัฒนาภาวะการนำของผู้บริหารที่เน้นการดำเนินการอย่างมีวิสัยทัศน์ เน้นการมีส่วนร่วม บริหารบุคลากรโดยการกระจายอำนาจ มีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม รวมทั้งมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับโอกาสและความท้าทายที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อให้การดำเนินการสอดคล้องกับประเด็นการปฏิรูปการศึกษา



2 ประเด็น คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษามีสมรรถนะในการบริหารงาน วิชาการ และการนิเทศการจัดการเรียนรู้ และ 2) มีระบบกลไกให้ครูและผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง อาทิ PLC & CPD (Professional Learning Community Continuous Professional Development) และให้ความสำคัญกับมีการนิเทศและติดตามช่วยเหลือครูใหม่ / ครูที่ไม่มีวุฒิทางการศึกษา

ภาคประชาชน

1. กลุ่มชุมชนควรเข้ามาเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์ สร้างกลุ่มการทำงานเพื่อวางแผนภาพลักษณ์แบบบูรณาการร่วมกับสถานศึกษา เพื่อทำให้การสื่อสารองค์กรสามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ปกครอง นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างทั่วถึง

2. กลุ่มชุมชนควรมีส่วนร่วมในการประชุมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างความชัดเจนและจัดสรรทรัพยากรในการบริหารงาน การพัฒนาระบบและมาตรการการกำกับกับการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และการจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ภาควิชาการ

1. หน่วยงานด้านการศึกษา คือ มหาวิทยาลัย หรือหน่วยผลิตครูหรือบุคลากรทางการศึกษา ควรมีส่วนร่วมพัฒนาโดยการ Reskill Upskill ผู้บริหารด้านการชี้แนะ การสร้างความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยเน้นกระบวนการพัฒนานวัตกรรมการบริหารการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนได้รับการพัฒนาไปสู่มาตรฐานสากล

2. นักวิชาการ วิจัยกระบวนการนำองค์กร เพื่อนำไปสู่การจัดแผนพัฒนาผู้บริหารอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงพัฒนาแผนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนปฏิบัติการการศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือการพัฒนาผู้บริหารตามแผนปฏิบัติการการศึกษา
2. ศึกษาเปรียบเทียบภาวะการของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามที่ตั้งของสถานศึกษาในแต่ละจังหวัดของประเทศไทย
3. ศึกษาวิจัยรูปแบบการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และจังหวัดของประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- จุฑามาส ชุณหวัน. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- มนัญญา ควรราพิง, เบญจพร ชนะกุล และ สุภาพ เต็มรัตน์. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่*. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 6(3), 17-32.
- เจษฎา ความคุ้นเคย และ ประพันธ์พงษ์ ชินพงษ์. (2566). *ความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อภาวะการนำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระแก้ว*. *วารสารครุศาสตร์*, 20(2), 128-136.
- เพ็ญแข ศิริวงศ์. (2566, 15 กรกฎาคม). *การเป็นผู้นำในสถานศึกษาอย่างมืออาชีพ*.
<https://www.gotoknow.org/posts/389357>
- พระมหาประยูร ธีระโร (ตระการ). (2565). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ*. *วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์*, 3(1), 33-40.

- พลธาวิณ วัชรธรรมา และ ศศินันท์ ศิริธาดากุลพัฒน์. (2564). ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 2 จังหวัดชลบุรี ในบริบทการจัดการศึกษาเพื่อรองรับเขตพัฒนาพิเศษ
ภาคตะวันออก (EEC). *วารสารเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 15(2), 201-211.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. (2565, 25 มีนาคม). *ข้อมูลพื้นฐาน*.
<https://sites.google.com/a/ssps4.go.th/ssps4main/profile/oc>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว. (2565, 25 มีนาคม). *ข้อมูลพื้นฐาน*. <https://spm-sk.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดและแผนพัฒนาการศึกษา
เขตพื้นที่การศึกษา*. เอกสารประกอบการประชุมขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางและแนวทาง
ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดและแผนพัฒนาการศึกษาพื้นที่การศึกษา. 11-13 พฤษภาคม 2559
โรงแรมแอมบาสเดอร์ซิตี จอมเทียน พัทยา จังหวัดชลบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2565, 19 กุมภาพันธ์). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*.
<https://www.opdc.go.th/content/Nzc>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. พริกหวาน
กราฟฟิค.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *สรุปการประชุมแผนพัฒนาการศึกษาของ
กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ.
- วัชรกร ชวดกลางลา, เพลินพิศ ธรรมรัตน์ และ สุมัทนา หาญสุริย์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม
กับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.
วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 11(42), 246-255.
- อโนชา ทนกล้า และ ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2. *วารสารวิชาการ
สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 6(2), 473-495.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of
criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.