

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การ  
เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

GUIDELINES FOR THE STRATEGIC LEADERSHIP DEVELOPMENT IN  
SCHOOL ADMINISTRATION TOWARDS PROFESSIONAL LEARNING  
COMMUNITY OF SCHOOLS UNDER THE SURIN PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3.

<sup>1</sup>วรวรรณ สำรณใจ, <sup>2</sup>ทรงเดช สอนใจ และ <sup>3</sup>ประภาพร บุญปลอด  
<sup>1</sup>Worawan Sumranjai, <sup>2</sup>Songdet Sonjai and <sup>3</sup>Prapaporn Boonplord

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, ประเทศไทย  
Surindra Rajabhat University, Thailand.

<sup>1</sup>pingpongempty@gmail.com

Received : May 1, 2022; Revised : May 28, 2022; Accepted : June 30, 2022

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 2) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 3) จัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มี 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) การกำหนดทิศทางของ

<sup>1</sup> นักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

<sup>3</sup> อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

องค์กร (2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร และ (4) การมุ่งเน้นและการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม 2) สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก 3) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ทั้ง 4 ด้าน มีแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้งสิ้น 12 แนวทาง

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ , ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

## Abstract

The purposes of this research were 1) to study the components of Strategic Leadership Development in School Administration towards Professional Learning Community of Schools under the Surin Primary Educational Service Area Office 3. 2) to study current state Strategic Leadership Development in School Administration towards Professional Learning Community of Schools under the Surin Primary Educational Service Area Office 3. 3) to study the guidelines to develop Strategic Leadership in School Administration towards Professional Learning Community of Schools under the Surin Primary Educational Service Area Office 3. The research results were found that 1) The factors of Strategic Leadership Development in School Administration towards Professional Learning Community of Schools under the Surin Primary Educational Service Area Office 3 Consisted of 4 aspects include: (1) setting direction of school (2) personal motivation and development (3) team working and maintenance and (4) performance on a moral basis. 2) The state of Strategic Leadership towards Professional Learning Community of Schools under the Surin Primary Educational Service Area Office 3 to the executive's expect was high level. 3) Guidelines for the development Strategic Leadership in School Administration towards Professional Learning Community of Schools under the Surin Primary Educational Service Area Office 3 found that there were 4 aspects 12 guidelines.

**Keywords :** Strategic Leadership , Professional Learning Community

## บทนำ

ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสภาพแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ดังนั้น ผู้เรียนจึงได้ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายในอนาคต การศึกษาจึงเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนให้ทันต่อสถานการณ์และมีคุณภาพ และเพื่อ พัฒนาการศึกษาไทยไปสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ พิมพ์ดี เดชะคุปต์ (2560 : 43) กล่าวว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาที่เน้นคนมีปัญหาเพราะปัญญาของคนจะช่วยในการพัฒนาชาติ การศึกษาในยุคนี้ควรใช้รูปแบบชุมชนการเรียนรู้เน้นการศึกษาผ่านปวงชน เป็นการศึกษาที่เน้นวิธีการเรียนรู้แบบร่วมมือ และรวมพลังการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียน สร้างความรู้เอง โรงเรียนต้องจัดการศึกษาอย่างมีมาตรฐาน ทักษะการคิดเพื่อสร้างความรู้ ค้นหาความรู้จากแหล่งต่างๆ มีความคิดอย่างมีวิจารณญาณในการเลือก และตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อย่างถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

การพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนการเรียนรู้เป็นการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา เพื่อการสร้างสรรคความรู้ ความสามารถของผู้เรียนให้มีความหลากหลายตามความต้องการของตัวผู้เรียน ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่จะตอบสนองในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และค่านิยมแบบประชาธิปไตย โดยมีจุดหมายที่จะทำให้การจัดการศึกษาที่มีรูปแบบเป็นการศึกษาเพื่อสร้างคน สร้างงานและสร้างชาติในอนาคตต่อไปการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารขับเคลื่อนโรงเรียน เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพและส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นการยกระดับการศึกษาทั้งระบบและพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้ทัดเทียมกับสากล เสริมสร้างทักษะการเรียนรู้แห่งอนาคต อีกทั้งเป็นการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของการออกแบบการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน และการประเมินผลผู้เรียนให้ตรงตามความต้องการของตัวผู้เรียนเองและต่อสังคม (มินตรา ลายสนิทเสรีกุล. 2557 : 400) และรูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย เป็นรูปแบบของระบบที่คลี่คลายแบบเปิดที่มุ่งสู่ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบมุ่งการเปลี่ยนแปลง คือเป็นยุคความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลง ถ่ายโอน และเชื่อมโยงทั่วถึงกันอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ โรงเรียนจำเป็นต้องระดมสรรพกำลังความสามารถร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนปรับตัวพัฒนาคุณภาพให้ทันและสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตและการเรียนรู้ของนักเรียนรวมถึง ครูทุกคนในองค์กร ดังนั้นวิถีการเรียนรู้บนฐานการปฏิบัติในงานร่วมกันของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญ ในการบริหารงานวิชาการทั้งในระดับห้องเรียน ระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มโรงเรียน จนถึงระดับชาติควรให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนา หรือปฏิรูปการจัดการศึกษาใน

ชุมชนของตนเอง โดยมุ่งการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยคุณภาพทางวิชาชีพครูเป็นหัวใจสำคัญ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพส่งผลโดยตรงทั้งต่อครูผู้สอนและผู้เรียน โดยครูผู้สอนเกิดพลังในการเรียนรู้ที่ส่งผลให้การสอนในชั้นเรียนมีผลดียิ่งขึ้น มีความผูกพันต่อเป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนเกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจขององค์กร ส่วนข้อดีที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนคือ อัตราการขาดเรียนลดลง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น (ประจักษ์ ศรศาลี. 2564) สำหรับในประเทศไทยได้มีการนำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาศึกษาวิจัย เช่นเดียวกัน ดังเช่นงานวิจัยของวิเชียร ไชยบัง (2555) ผู้อำนวยการโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา จังหวัดบุรีรัมย์ ได้นำแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนจนประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครู มีหน้าที่อำนวยความสะดวกด้วยกับบริหาร โดยอาศัยทักษะการสร้างภาพในสมองชั้นสูง (สิริรักษ์ นักดนตรี. 2560 : 5)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นคุณลักษณะการใช้อิทธิพลอำนาจ ศิลปะ และ ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงให้เห็นการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิกที่เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารประสบความสำเร็จ (ภูมิภากร บุนนาค. 2563 : 13) ซึ่งการที่จะนำผู้นำเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ควรต้องศึกษาแนวคิดวิธีการต่างๆ ซึ่งผู้นำระดับสูงหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยเข้าต่างๆมากำหนดกลยุทธ์ การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต วิธีการคิดเชิงปฏิบัติ การกำหนดวิสัยทัศน์ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำภาวะเชิงกลยุทธ์มาบริหารให้ได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกฝนและใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ต้องมีการอบรมและพัฒนาอย่างเข้มข้นเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ และพัฒนาภาวะผู้นำที่มีอยู่ในทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน (DuBrin. 2004 : 339 -342)

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูที่จะนำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญในการจัดการศึกษา โดยการนำแนวคิดดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติในระดับโรงเรียนให้เกิดผลได้จริงนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างและสนับสนุนให้เกิดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนโดยต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ครูทุกคนจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน

ร่วมกันพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้เรียนที่เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (สิริรักษ์ นักดนตรี. 2560 : 6)

ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญตามเป้าหมายการจัดการศึกษาและการพัฒนาประเทศ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเลือกศึกษาวิจัย กำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เนื่องจากเป็นสำนักงานเขตพื้นที่ที่มีการดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาและจัดทำแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อผลลัพธ์แห่งการสร้างแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3
3. เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 ได้ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**1. ระยะที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อยืนยันองค์ประกอบ

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 คือ แบบประเมินความเหมาะสมเพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence)

**2. ระยะที่ 2** ศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

2.1 ศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้น แล้วจึงทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับสลาก

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 คือ แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3”

2.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ 1) ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) 2) สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยวิธีการของครอนบาค 3) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) 4) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)

**3. ระยะที่ 3** จัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

3.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 3 คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

3.3 เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน สรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์ โดยการจัดกลุ่มเนื้อหา สรุปวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการหาข้อสรุปความเหมาะสมและความสอดคล้องของข้อมูล เพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยระยะที่ 3 คือ 1) ค่าความถี่ (Frequency) 2) ค่าร้อยละ (Percentage)

## ผลการวิจัย

จากศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้องค์ประกอบของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร 2) ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม 3) ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร และ 4) ด้านการมุ่งเน้นและการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

2. สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร	4.05	0.71	มาก
2. ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม	4.04	0.73	มาก
3. ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร	4.01	0.78	มาก
4. ด้านการมุ่งเน้นและการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	3.97	0.95	มาก
รวม	4.03	0.80	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.73) ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.78) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมุ่งเน้นและการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.95)

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง คือ 1) มีการกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา 2) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยระบบชี้แนะ 4) มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในองค์กร

3.2 ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม มีแนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง คือ 1) มีการกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา 2) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย

3.3 ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง คือ 1) จัดอบรม พัฒนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ เรียนรู้จากวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ 2) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยระบบชี้แนะ 3) การจัดประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหาร และผู้บริหารกับครู 4) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 5) มีการวางแผนการใช้งบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

3.4 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีแนวทางการพัฒนา 6 แนวทาง คือ 1) มีการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) จัดนิทรรศการ สัมมนา นำเสนอผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) กำหนดหรือวางแผนการพัฒนา 4) มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในองค์กร 5) ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา 6) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

## อภิปรายผล

จากศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีประเด็นที่สามารถอภิปรายผลได้ ดังต่อไปนี้

1. ผลจากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร 2) ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม 3) ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร และ 4) ด้านการมุ่งเน้นและการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ร่วมกับการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อยืนยันองค์ประกอบตามที่สังเคราะห์มาและสอดคล้องตามบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยนี้จึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส สุทธิการ (2562 :89 - 90) ที่พบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างและธำรงรักษาทีม การจูงใจและพัฒนาบุคลากร การมุ่งเน้นและการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราพร ดีบุญมี (2557 : 75) ที่พบว่า คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรเทศบาลนครพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างและธำรงรักษาทีม การจูงใจและพัฒนาบุคลากร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร

2. ผลจากการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จะต้องมีการบริหารงานดำเนินการขับเคลื่อนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยกำหนดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติส่งเสริมให้มีการอบรม PLC (Professional Learning Community) หรือ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ให้กับครู

และผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ ซึ่งแนวคิดของการอบรม PLC คือ การนำคนมาอยู่ร่วมกันเกิดการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้กันระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม จนกระทั่งเกิดการสะท้อนความคิดในด้านต่างๆ ที่จะเป็นแนวทางการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับนโยบายการขับเคลื่อนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ซึ่งได้มีการจัดอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ (PLC) ให้กับผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เป็นการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียนโดยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ นอกจากนั้นยังมีการกำกับ ติดตามกระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของผู้บริหารแต่ละโรงเรียนในการดำเนินการขับเคลื่อนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นในโรงเรียนด้วย ดังนั้นผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จึงมีพื้นฐานความรู้และตระหนักในความสำคัญในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิราพร ดิบุญมี (2557) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรอยู่ในระดับมาก

3. ผลจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้แนวทางการพัฒนาเพื่อนำไปประกอบเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังต่อไปนี้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง คือ 1) มีการกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา 2) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยระบบชี้แนะ 4) มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในองค์กร ด้านการสร้างและธำรงรักษาทีม มีแนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง คือ 1) มีการกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา 2) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญในการบริหารโรงเรียนไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ด้านการจูงใจและพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง คือ 1) จัดอบรม พัฒนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ เรียนรู้จากวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ 2) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้วยระบบชี้แนะ 3) การจัดประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้บริหารและผู้บริหารกับครู 4) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา 5) มีการวางแผนการใช้งบประมาณในการพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม มีแนวทางการพัฒนา 6 แนวทาง คือ 1) มีการกำกับ

ติดตาม ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) จัดนิทรรศการ สัมมนา นำเสนอผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) กำหนดหรือวางแผนการพัฒนา 4) มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วนในองค์กร 5) ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา 6) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารจะต้องบริหารงานโดยคำนึงถึงการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริรักษ์ นักดนตรี (2560 : 73 – 78) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เพื่อให้ผู้บริหารมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนประกอบด้วย การเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิหรือวิทยากรที่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน การประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนาหรือการวางแผนการพัฒนา(ID Plan) การพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลายและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2553) แนวทางตามหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีการกำหนดให้มีการกำหนดหรือวางแผนการพัฒนา มีการจัดฝึกอบรมพัฒนาตามสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา การฝึกประสบการณ์ การจัดทำรายงาน นำเสนอ จัดสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

จากการศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทำให้ได้ทราบองค์ประกอบของภาวะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สภาพของภาวะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อสร้างผลลัพธ์แห่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- ภูมิภกร บุนันท์. (2563). *การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นันทน์ภัส สุทธิการ. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ประจักษ์ ตรีศาลี. (2564). “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC (Professional Learning Community) สพป.กำแพงเพชร เขต 1.” [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <https://sites.google.com/a/esdc.go.th/kpt1-plc/home>. สืบค้นเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2564.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข. (2558). *การจัดการเรียนรู้แนวในทศวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มินตรา ลายสนิทเสรีกุล. (2557). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตเบญจบุรพา กรุงเทพมหานคร*. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร ไชยบัง. (2555). “โรงเรียนนอกกะลา.” [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://lamplaimatpattanaschool>. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 กันยายน 2564.
- วิราพร ตีบุญมี. (2557). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). “การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา.” [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.sesa20.go.th>. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2564.
- สิริรักษ์ นักดนตรี. (2560). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5* บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Durin, A. J. (2004). *Leadership : Research Findings, Practice, and Skills*. 4<sup>th</sup>ed. New York : McGraw - Hill.