

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1*

GUIDELINES FOR SYNERGISTIC LEADERSHIP DEVELOPMENT
OF ADMINISTRATORS IN SCHOOL UNDER THE OFFICE OF
NONGKHAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1

ชญาณิศ อินทวงค์ โรเบิร์ตสัน

Chayanis Inthawong Robertson

วัลลภา อาริรัตน์

Wallapha Ariratana

ปาริชาติ ทุมนันท์

Parichart Thumnunt

มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย

Khon Kaen University, Nong Khai Campus, Thailand.

E-mail: chayanis.1976@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 320 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.31$) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.54$) รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.43$) และด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.10$) สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$) ด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.94$) รองลงมาคือด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.88$) และด้านการสร้างเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.79$) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ภาพรวม พบว่า ค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.379 ถึง 0.594 ความต้องการจำเป็นที่พบว่า มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุด มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือด้านการพัฒนาวิชาชีพ ($PNI_{Modified} = 0.594$) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.494$) ลำดับที่ 3 คือ ด้านการสร้างเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.483$)

* Received: 25 November 2022; Revised: 25 December 2022; Accepted: 30 December 2022



ลำดับที่ 4 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.402$) และลำดับที่ 5 คือด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.379$)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบเสริมพลัง, แนวทางการพัฒนา, ผู้บริหาร

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the need for synergistic leadership development of school administrators. And 2) to study the approaches to developing a leadership model synergistic administrators in schools under Nong khai Primary Educational Service Area Office 1. This research was descriptive and consisted of 320 administrators and teachers by stratified random sampling. Study tool was a questionnaire and the Individual Interview.

The results of the research were as follows: 1) the actual condition and desirable condition. In general, it was found that the real condition of the synergistic leadership of the school administrators under Nong khai Primary Educational Service Area Office 1 was found. Overall, it was at a high level ($\bar{X} = 3.31$). The highest mean knowledge sharing ($\bar{X} = 3.54$), followed by teamwork ($\bar{X} = 3.43$), and professional development was the lowest mean ($\bar{X} = 3.10$). Another desirable condition was at the overall highest mean ($\bar{X} = 4.86$). The Professional development was highest mean ($\bar{X} = 4.94$) followed by the knowledge sharing ($\bar{X} = 4.88$) and networking ($\bar{X} = 4.79$). The Needs index to develop empowered leadership of administrators under the Nong khai Primary Educational Service Area Office 1, overall, it was found that the $PNI_{Modified}$ value ranged from 0.379 to 0.594. The first priority was professional development ($PNI_{Modified} = 0.594$), the second was the adaptation ($PNI_{Modified} = 0.494$), the third was the networking ($PNI_{Modified} = 0.483$), the fourth was teamwork ($PNI_{Modified} = 0.402$) and the knowledge sharing ($PNI_{Modified} = 0.379$).

Keywords: synergistic leadership, development, administrator,

บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการนำนโยบายด้านการศึกษา ที่มุ่งสร้างพื้นฐานให้เด็กและเยาวชนของชาติมีอุปนิสัยที่เข้มแข็ง ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ให้มีทักษะพื้นฐานในการสร้างอาชีพตนเอง เพื่อให้มีอาชีพและมีงานทำ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) จึงมุ่งเน้นด้านการเสริมสร้างศักยภาพและทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษ ที่ 21 และบริบทแห่งประเทศไทย 4.0 สถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเป็นองค์กรที่ต้องรับผิดชอบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จากผลกระทบกระแสรูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น สถานศึกษา



จึงจำเป็นต้องปรับตัว ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรคุณภาพ ที่สามารถสร้างนวัตกรรมและแข่งขันได้ และการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ต้องใช้ความสามารถของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีศักยภาพในการทำงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

การบริหารสถานศึกษาภายใต้ภาวะผู้นำแบบประสานพลัง (Synergistic Leadership : SLT) เน้นการปฏิบัติงานอย่างความท้าทายกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการสร้างพันธมิตรผูกพันแก่บุคลากร เพื่อกลับไปประดมและสร้างเสริมการใช้พลังทำงานร่วมกันแบบทวีคูณ (Creating a synergy of energy) สู่เป้าหมายองค์กร การเสริมสร้างพลังจึงเป็นกระบวนการสร้างแรงเสริม (Synergistic Paradigm) ให้บุคคลมีความสัมพันธ์กัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็นความรู้สึกรับรู้ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน จึงนับเป็นกระบวนการในการสนับสนุนช่วยเหลือและใช้ประโยชน์ร่วมกัน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม การรวมตัวเป็นเครือข่ายจึงเป็นการผนึกกำลัง (Synergy) ในลักษณะการแลกเปลี่ยน ต้องสกัดเอาส่วนดีหรือจุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาเรียนรู้และสนับสนุนกันและกัน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2563) สอดคล้องกับงานวิจัยของสิทธิพล พหลทัฬห ได้ทำการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า แนวทางการเสริมสร้างที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 แนวทาง คือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร การจัดระบบโครงสร้างภาระงานตามความรู้ความสามารถ การกระจายอำนาจและให้อิสระในการทำงาน การส่งเสริมบุคลากรในการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สิทธิพล พหลทัฬห, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีจำนวน 159 โรงเรียน มีเป้าประสงค์ในการยกระดับมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยเน้นการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา และเนื่องด้วยภาวะคุกคามจากการแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโควิด-19 กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายให้สถานศึกษาปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับภาวะคุกคามดังกล่าว ซึ่งการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องใช้เครือข่ายความร่วมมือทั้งจากบุคลากรภายในร่วมกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานจากภายนอก ที่จะต้องผนึกกำลังร่วมมือกันบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ท่ามกลางวิกฤตการณ์เปลี่ยนแปลง

จากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา จึงสนใจที่จะศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 เพื่อให้ได้สารสนเทศนำไปใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

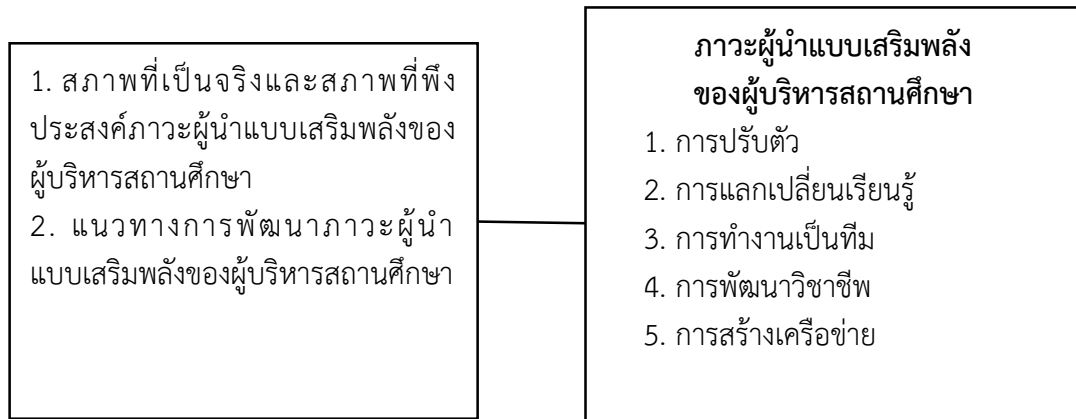


วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำนวน 159 โรงเรียน จำนวน 1,898 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของเครซีและมอร์แกน (นครินทร์ อิมสาวิสัย, 2561) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้นในการแบ่งตามขนาดโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 320 คน
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี คือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ประกอบด้วย
 - 1) การปรับตัว 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การทำงานเป็นทีม 4) การพัฒนาวิชาชีพ และ 5) การสร้างเครือข่าย แสดงเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruences Index : IOC) จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน มีค่าระดับระหว่าง 0.60-1.00 และตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient: α) ของครอนบาค (Cronbach) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.916 ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 ใช้แบบสอบถาม ซึ่งมี 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถาม



เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (Checklist) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และระยะ ที่ 2 ใช้แบบสัมภาษณ์ (Individual Interview) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Quality Data) โดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ระยะที่ 1 โดยใช้สถิติที่เหมาะสม ดังนี้ สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มาหาค่าความต้องการจำเป็น Priority Need Index (PNI_{Modified}) ซึ่งเป็นดัชนีการจัดการเรียงลำดับความสำคัญ (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) จากนั้น นำมายกร่างแบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) มีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation Technique) โดยเมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และจดบันทึกมาแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องเพียงพอและความเชื่อถือได้ของข้อมูล แล้วนำเสนอข้อมูล ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Content Analysis) (รัตนะ บัวสนธ์, 2556)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 320 คน โดยจำแนกแต่ละด้านตามกรอบแนวคิดการวิจัย 5 ด้าน ผลปรากฏดัง ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม

รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านการปรับตัว	3.26	0.48	มาก	4.87	0.26	มากที่สุด	0.494	2
2. ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.54	0.66	มาก	4.88	0.34	มากที่สุด	0.379	5
3. ด้านการทำงานเป็นทีม	3.43	0.72	มาก	4.81	0.37	มากที่สุด	0.402	4
4. ด้านการพัฒนาวิชาชีพ	3.10	0.67	มาก	4.94	0.16	มากที่สุด	0.594	1
5. ด้านการสร้างเครือข่าย	3.23	0.68	มาก	4.79	0.32	มากที่สุด	0.483	3
รวม	3.31	0.52	มาก	4.86	0.19	มากที่สุด	-	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับ



มาก ($\bar{X} = 3.31$) ส่วนค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน

ผลการจัดลำดับความสำคัญของภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า ค่า $PNI_{Modified}$ อยู่ระหว่าง 0.379 ถึง 0.594 ความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดมีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ($PNI_{Modified} = 0.594$) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.494$) ลำดับที่ 3 คือ ด้านการสร้างเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.483$) ลำดับที่ 4 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.402$) และลำดับที่ 5 คือ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.379$)

ตารางที่ 2 สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1 รายข้อ

รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่ พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์หรือความรู้สึกไม่พอใจในการบริหารงาน และในสถานการณ์ต่างๆ	3.64	0.63	มาก	4.80	0.47	มากที่สุด	0.319	30
2. ผู้บริหารสามารถควบคุมสถานการณ์ความขัดแย้งและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.37	0.86	มาก	4.83	0.45	มากที่สุด	0.433	16
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ในการปฏิบัติงาน	3.39	0.83	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด	0.437	15
4. ผู้บริหารและครูร่วมสะท้อนผลการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน	3.39	0.86	มาก	4.90	0.30	มากที่สุด	0.445	13
5. ผู้บริหารเคารพและรับฟังความคิดเห็นจากครู และผู้ร่วมงาน เพื่อนำข้อมูลมาตัดสินใจร่วมกัน	3.55	0.69	มาก	4.80	0.47	มากที่สุด	0.352	26



รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
6. ผู้บริหารเปิดช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองและผู้ร่วมงาน	2.90	0.52	มาก	4.93	0.26	มากที่สุด	0.700	4
7. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการทำงานที่แสดงถึงการเสียสละ และคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวม	2.61	0.64	มาก	4.93	0.26	มากที่สุด	0.889	2
8. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้ถ่ายทอดและแบ่งปันนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	3.50	0.83	มาก	4.90	0.37	มากที่สุด	0.400	21
9. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูเผยแพร่ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น เวทีการวิจัย การประชุมวิชาการ เป็นต้น	3.61	0.85	มาก	4.87	0.40	มากที่สุด	0.349	27
10. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียน เช่น Facebook , Line เป็นต้น	3.44	0.74	มาก	4.86	0.43	มากที่สุด	0.413	20
11. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้ร่วมสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้และแก้ปัญหาในชั้นเรียนในชุมชนวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)	3.49	0.72	มาก	4.88	0.33	มากที่สุด	0.398	22
12. ผู้บริหารส่งเสริมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและสนับสนุน การเรียนรู้สำหรับครู	3.67	.80	มาก	4.90	.37	มากที่สุด	0.335	29
13. ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงสร้างเครือข่ายพื้นฐานเพื่อให้ครูเข้าถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องทุกที่และทุกเวลา	3.60	.81	มาก	4.85	.41	มากที่สุด	0.347	27



รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNIModified	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
14. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน	3.46	0.77	มาก	4.69	0.51	มากที่สุด	0.355	25
15. ผู้บริหารมอบหมายภารกิจและหน้าที่รับผิดชอบแก่ทีมอย่างอิสระและให้อำนาจในการตัดสินใจ	3.42	0.84	มาก	4.86	0.35	มากที่สุด	0.421	19
16. ผู้บริหารส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูได้เป็นผู้นำทีมในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.40	0.89	มาก	4.83	0.43	มากที่สุด	0.421	19
17. ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ทีมเมื่อประสบปัญหาและอุปสรรคร่วมกัน	3.42	0.83	มาก	4.88	0.39	มากที่สุด	0.427	17
18. ผู้บริหารกำกับติดตามการปฏิบัติงานของทีมอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ	3.37	0.82	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด	0.424	18
19. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจโดยจัดงานชื่นชมยินดีหรือยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อทีมประสบความสำเร็จ	3.49	0.78	มาก	4.83	0.43	มากที่สุด	0.384	24
20. ผู้บริหารเฝ้าหาความรู้ให้กับตนเองอยู่เสมอ โดยเข้าร่วม การประชุม อบรมและสัมมนา	3.31	0.82	มาก	4.93	0.28	มากที่สุด	0.489	11
21. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	3.30	0.90	มาก	4.94	0.24	มากที่สุด	0.497	9
22. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมหรือเทคนิคการสอนใหม่ ๆ มาใช้ในชั้นเรียน	3.19	0.94	มาก	4.94	0.24	มากที่สุด	0.549	7



รายการปฏิบัติ	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
23. ผู้บริหารทำวิจัยเพื่อสร้างพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อคุณภาพครูและนักเรียน	3.23	0.91	มาก	4.86	0.35	มากที่สุด	0.505	8
24. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน	3.06	0.87	มาก	4.93	0.26	มากที่สุด	0.611	5
25. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรมและจริยธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพ	3.10	0.95	มาก	4.97	0.21	มากที่สุด	0.603	6
26. ผู้บริหารบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลักธรรมาภิบาล	2.51	0.50	มาก	4.98	0.12	มากที่สุด	0.984	1
27. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายของสถานศึกษา	3.22	0.87	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด	0.491	10
28. ผู้บริหารและครูจัดทำกลยุทธ์ร่วมกับโรงเรียนเครือข่าย	3.29	0.89	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด	0.480	12
29. ผู้บริหารจัดทำข้อตกลง (MOU) ความร่วมมือทางวิชาการร่วมกับโรงเรียนเครือข่าย	3.38	0.93	มาก	4.88	0.38	มากที่สุด	0.444	14
30. ผู้บริหารเปิดช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ ผลการปฏิบัติงานหลากหลายช่องทางเพื่อการมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนและโรงเรียนเครือข่าย	3.46	0.77	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด	0.387	23
31. ผู้บริหารส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานโรงเรียนเครือข่ายต่อสาธารณชน	3.41	0.80	มาก	4.82	0.44	มากที่สุด	0.413	20
32. ผู้บริหารจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่โรงเรียนเครือข่าย และสนับสนุนการทำงานของเครือข่าย	2.59	0.68	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด	0.757	3



จากตารางที่ 2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารบริหารจัดการสถานศึกษา ภายใต้อำนาจบริหาร (PNI_{Modified} = 0.984) ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการทำงาน ที่แสดงถึงการเสียสละ และคำนึงถึงประโยชน์ต่อส่วนรวม (PNI_{Modified} = 0.889) และผู้บริหารจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่โรงเรียนเครือข่ายและสนับสนุนการทำงานของเครือข่าย (PNI_{Modified} = 0.757)

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 1 มีดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ควรดำเนินการดังนี้

- 1) ควรนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ สู่ชั้นเรียน และพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง
- 2) ควรส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาทักษะและเทคนิคใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- 3) ควรปลูกจิตสำนึกที่ดีตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและศรัทธาจากชุมชนผู้ปกครองและสังคมภายนอก

2.2 ด้านการปรับตัว ควรดำเนินการดังนี้

- 1) ควรควบคุมพฤติกรรมการแสดงออกของตนอย่างเหมาะสม ถูกกาลเทศะ คิดในเชิงบวก สามารถสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง ยอมรับที่จะเรียนรู้อารมณ์ของผู้อื่น เข้าใจอารมณ์ผู้อื่น
- 2) ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากร ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

2.3 ด้านการสร้างเครือข่าย ควรดำเนินการดังนี้

- 1) ควรสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร ภายใต้อำนาจมีส่วนร่วมจากบุคลากรและชุมชน
- 2) ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทำข้อตกลง (MOU) กับโรงเรียนเครือข่ายและหน่วยงานภายนอกเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านการทำงานเป็นทีม ควรดำเนินการดังนี้

- 1) ควรจัดการประชุมหารือร่วมกับครูในการมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำตามความสนใจ ความถนัดและความสามารถ เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์
- 2) ควรส่งเสริมระบบการนิเทศภายในเพื่อกำกับ ติดตาม ชี้แนะและให้ความช่วยเหลือ (Coaching & Mentoring) นำระบบคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการสะท้อนและประเมินผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรดำเนินการดังนี้

- 1) ควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สนับสนุนให้ครูได้ถ่ายทอดและเผยแพร่นวัตกรรม ที่เกิดจากการปฏิบัติงานหรือการทำวิจัยในชั้นเรียนทั้งภายในและนอกสถานศึกษา



2) ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงสร้างเครือข่ายพื้นฐานในโรงเรียนเพื่อให้ครูและนักเรียนเข้าถึงการใช้เทคโนโลยี

อภิปรายผล

ผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผลสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังรายละเอียดดังนี้

1. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จากผลการวิจัย พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงต่ำกว่าค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ในรายด้านทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการปฏิบัติมากกว่าด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับ Hegel, et al ได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไว้ว่า เป็นวัฒนธรรมของการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์และทักษะการทำงาน ผ่านการดำเนินงานขององค์กร โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ประกอบด้วยกลุ่มของการแลกเปลี่ยน เพื่อสร้างความเข้าใจในข้อมูลข่าวสาร การสร้างและใช้เครือข่ายความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร (Hegel, et al, 2003) และสอดคล้องกับกวีศุภ ญจิวิกรมวาทกรรม ได้กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ตนเองกับเพื่อนร่วมงาน แบ่งปันความรู้ ทักษะและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยความสมัครใจที่จะให้บุคคลอื่นเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ของตนเอง หรือเป็นการนำเอาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาผ่านกระบวนการทางสังคม เพื่อเผยแพร่ให้กับผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร (กวีศุภ ญจิวิกรมวาทกรรม, 2563) ซึ่งสอดคล้องกับผลสัมภาษณ์ว่า “...ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูในโรงเรียนหรือเครือข่ายทางการศึกษา จัดเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC เพื่อให้เกิดความรู้ แนวคิด ทักษะ มาเป็นแนวทางพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน ปรับใช้กับบริบทโรงเรียนของตนเอง...” (ปาริชาติ ทูมนันท์, 2564)

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิสอดคล้องกับตรียพล โฉมไสว ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า ด้านการติดตามการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือด้านการกำหนดเป้าหมายร่วม อยู่ในระดับมาก 2) กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 2) กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร 3) กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา 4. กลยุทธ์พัฒนาศักยภาพและคุณภาพครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ (ตรียพล โฉมไสว, 2562)



สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีข้อค้นพบที่สำคัญทั้งจากการศึกษาเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ (Individual Interview) สรุปได้ดังนี้

1. สภาพที่เป็นจริง สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

สภาพที่เป็นจริงภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และด้านการสร้างเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมพบว่า ด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือด้านการปรับตัว ลำดับที่ 3 คือด้านการสร้างเครือข่าย ลำดับที่ 4 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม และลำดับที่ 5 คือ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ควรดำเนินการดังนี้

- 1) ผู้บริหารควรนำความรู้และทักษะใหม่ๆ สู่ชั้นเรียน และพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง
- 2) ควรส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะและเทคนิคใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- 3) ควรปลูกจิตสำนึกที่ดีตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและศรัทธาจากชุมชนผู้ปกครองและสังคมภายนอก
- 4) ควรควบคุมพฤติกรรมการแสดงออกของตนอย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ คิดในเชิงบวก สามารถสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง ยอมรับที่จะเรียนรู้อารมณ์ของผู้อื่น เข้าใจอารมณ์ผู้อื่น
- 5) ควรมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากร ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ
- 6) ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทำข้อตกลง (MOU) กับโรงเรียนเครือข่ายและหน่วยงานภายนอกให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรม และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- 7) ควรจัดการประชุมหารือร่วมกับครู ในการมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำภายใต้ความสนใจ ความถนัดและความสามารถเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์
- 8) ควรส่งเสริมระบบการนิเทศภายในเพื่อกำกับ ติดตาม ชี้แนะ และให้ความช่วยเหลือ (Coaching & Mentoring) นำระบบคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการสะท้อนและประเมินผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
- 9) ควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สนับสนุนให้ครูได้ถ่ายทอดและเผยแพร่วัฒนธรรมที่เกิดจากการปฏิบัติงานหรือการทำวิจัยในชั้นเรียนทั้งภายในและนอกสถานศึกษา
- 10) ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงสร้างเครือข่ายพื้นฐานในโรงเรียน เพื่อให้ครูและนักเรียนเข้าถึงการใช้เทคโนโลยี



การวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่า ด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการกลยุทธในการพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรในสถานศึกษา เสนอแนวทางการพัฒนาดังกล่าว ต่อต้นสังกัด เพื่อให้มีการจัดสรรงบประมาณและสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาวิชาชีพแก่บุคลากรทุกฝ่าย

2. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำที่สุด ข้อที่ว่า ผู้บริหารบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้หลักธรรมาภิบาล ดังนั้น ภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาแบบเสริมพลัง ควรวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความมั่นใจ ในเรื่องความยุติธรรม ประเมินประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเท่าเทียมกัน

3. จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการสัมภาษณ์ มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังแบบหลายมิติ และภายใต้สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งผู้บริหารควรมีการปรับตัวและสามารถนำเครื่องมือที่ได้จากการพัฒนานำมาเสริมสร้างให้เกิดความมั่นใจของทุกฝ่าย เพื่อเป็นการสร้างพลังบวกในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2562. เรื่อง นโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ 2562*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กวีศุภ ญัฐวิกรมยารักษ์. (2556). การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : หนึ่งในจุดสำคัญเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. เรียกใช้เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2563 จาก <http://journal.rmutto.ac.th>.
- ตริยพล โฉมไสว. (2562). กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปาริชาติ ทูมนันท์. (27 เมษายน 2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเสริมพลังของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. (ชญาณิศ อินทวงค์ โรเบิร์ตสัน, ผู้สัมภาษณ์).
- นครินทร์ อิมสวาสดี. (2561). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. *วารสารการศึกษาและการพัฒนาสังคม*, 15(1), 83-93.



- รัตน์ะ บัวสนธิ์. (2556). *วิจัยเชิงคุณภาพการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิพล พหลทัฬห. (2560). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำประสานพลังของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 13(2), 139-148.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2560). *แนวคิดภาวะผู้นำแบบคว้นดัม*. เรียกใช้เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2563 จาก <http://suthep.cru.in.th>.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Hegel, et al. (2003). Efficacy of acupuncture for the treatment of primary dysmenorrheal. *Gynecology*, 43(4), 250 -253.