

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*

DEVELOPMENT OF A PROGRAM TO STRENGTHEN LEARNING MANAGEMENT
LEADERSHIP OF TEACHERS UNDER THE SECONDARY EDUCATION SERVICE
AREA OFFICE OF MAHASARAKHAM

จิราพร จันคง¹, สินธวา คามดิษฐ์²

Jiraporn Chankhong¹, Sinthawa Khamdit²

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}

Faculty of Education Mahasarakham University, Thailand.^{1,2}

Email : 66010581013@msu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้และ 2) เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 314 คน ผู้ให้ข้อมูลด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 3 คน และประเมินโปรแกรม จำนวน 5 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบกิจโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นเรียงลำดับค่าดัชนีจากมากไปน้อย ได้แก่ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ และการมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ 2) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู ประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดและประเมินผลส่วนผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

คำสำคัญ : 1. โปรแกรม 2. ภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ 3. การเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้

ABSTRACT

This research aimed (1) to examine the current and desired states, as well as the needs, regarding leadership in learning management among teachers, and (2) to develop and evaluate a program designed to enhance such leadership among teachers under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office, Maha Sarakham. A mixed-methods research design was employed. The sample included 314 teachers, three key informants for learning management, and five experts for program evaluation. Research instruments comprised a questionnaire, a semi-structured interview protocol, and a program appropriateness and feasibility assessment form. Data were analyzed using mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI).

The findings revealed that; 1) the current level of leadership in learning management among teachers was at a moderate level, while the desired level was rated highest. The needs, ranked in descending order of PNI, were as follows: learning management processes; curriculum development and implementation; leadership in educational change; and vision for learning management. 2) The developed program consisted of principles, objectives, content, development processes, and assessment methods. The evaluation results indicated that both the appropriateness and feasibility of the program were rated at the highest level.

Keywords : 1. Program 2. Leadership in Learning Management 3. Enhancing Leadership in Learning Management

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ได้เน้นการพัฒนาการศึกษาที่เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ประเทศไทยสามารถแข่งขันในเวทีโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษา จึงถูกมองว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและลดความเหลื่อมล้ำทาง สังคม การเข้าถึงการศึกษาและทรัพยากรการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ ทุกคนควรมีโอกาส เข้าถึงการศึกษาที่ดี เพื่อเสริมสร้างทักษะและความรู้ที่จำเป็นในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

นอกจากนี้ยังมีการมุ่งเน้นการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของ ตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนใน การเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ การเรียนรู้ที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และการ ทำงานร่วมกันมีความสำคัญมาก การสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการพัฒนา การศึกษาผ่านการสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษา เป็นอีกหนึ่งแนวทางในการพัฒนา แนวทางการสอนที่เหมาะสมและทันสมัย โดยครูจะต้องพัฒนาเนื้อหาการสอนให้สอดคล้องกับ ความ ต้องการของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและการปลูกฝังความรู้ให้กับพลเมืองและสังคม การออกแบบการศึกษาจึงเป็นข้อต่อสำคัญในการพัฒนาประเทศในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และสังคม การบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ การบริหารการศึกษาในปัจจุบันต้องคำนึงถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลงจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 นโยบายประเทศไทย 4.0 และการศึกษา 4.0 ของรัฐบาลได้ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2560)

การพัฒนาครูเพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาระบบการศึกษาไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้การพัฒนาครูเป็นเรื่องสำคัญที่ช่วยให้ครูมีคุณภาพและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมและโลกปัจจุบัน การพัฒนาครูจึงต้องเน้นการส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ผ่านการเข้าร่วมอบรม สัมมนา และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ครูมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย การพัฒนาครูจะช่วยให้สามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียนและสังคม การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการวิจัยเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างครูที่มีคุณภาพและสามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562)

ภาวะผู้นำในสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในห้องเรียนและเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการคุณภาพการศึกษา การพัฒนาผู้นำในสถานศึกษาช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี ครูที่มีภาวะผู้นำที่ดีสามารถพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนได้ การพัฒนาภาวะผู้นำของครูจะช่วยให้สามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูที่มีภาวะผู้นำยังช่วยสร้างแรงจูงใจให้กับนักเรียนและเพื่อนครู เพื่อให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Fullan, 1994) การมีภาวะผู้นำในครูไม่เพียงแต่เป็นการสอนเนื้อหา แต่ยังรวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน การสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองจะช่วยสร้างครูที่มีคุณภาพ ภาวะผู้นำของครูจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน ครูที่มีภาวะผู้นำสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมและมีความกระตือรือร้นในการเรียน

ภาวะผู้นำของครูต้องการการพัฒนาให้ครูมีความสามารถในการระบุปัญหาและข้อขัดแย้งในชั้นเรียน พร้อมทั้งแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูต้องสามารถใช้ภาวะผู้นำในชั้นเรียนเพื่อให้นักเรียนเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงสุด การพัฒนาให้ครูมีภาวะผู้นำที่ดีจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาครูและสถานศึกษา (Leithwood and Duke, 1999; Strodl, 1992) การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน โดยเฉพาะในกรณีที่ครูขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและขาดทักษะในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นผลมาจากการขาดการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างครู การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อตอบสนองต่อการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามได้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาภารกิจที่สำคัญเพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุด การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ หน่วยงานต้นสังกัดได้จัดทำกรอบทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและส่งเสริมการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู โดยเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2567)

จากข้อมูลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ลดลงและปัญหาที่ครูขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทำให้การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.2 เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรตามบริบทที่เหมาะสม

3.2 ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูในองค์กร

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู

1) ศึกษาของเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและสังเคราะห์องค์ประกอบตามแนวคิดของ Crowther et al. (2002), Suranna and Moss (2002), York Barr and Duke (2004), ชนาธิป พรกุล (2545), กษมา วรวรรณ ณ อยุธา (2550), ชาญชัย อาจิณสมาจาร (2550), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) สำนักพัฒนาครูและบุคลากรขั้นพื้นฐาน (2553), ภาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554), จารุภัทร บุญส่ง (2556), ลลิตมา ไชยมหา (2556), รัชฎาพร พิมพิชัย (2556), ศิริพร กุลสานต์ และคณะ (2557) ซึ่งสรุปได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการจัดการเรียนรู้

2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 314 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยคำนวณจากสูตรของ Krejcie and Morgan (1970) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปทั้ง 31 ข้อ โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันๆ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.968 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ฯ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.987 เก็บรวบรวมข้อมูล จัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู

1) สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 คน จากนั้นทำการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

2) สร้างโปรแกรมโดยนำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม กระบวนการสร้างโปรแกรม และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี มาสร้างโปรแกรมซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มาโดยเลือกแบบเจาะจง จำนวน 7 คน จัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. การมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้	2.79	1.05	ปานกลาง	4.72	0.21	มากที่สุด	0.69	4
2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้	2.70	1.20	ปานกลาง	4.82	0.15	มากที่สุด	0.79	3

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำ ด้านการจัดการเรียนรู้ ของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
3. การพัฒนาหลักสูตร และ การใช้หลักสูตร การจัดการเรียนรู้	2.67	1.09	ปานกลาง	4.88	0.10	มากที่สุด	0.83	2
4. กระบวนการจัดการ เรียนรู้	2.58	1.03	ปานกลาง	4.78	0.18	มากที่สุด	0.85	1
รวมเฉลี่ย	2.69	1.10	ปานกลาง	4.80	0.16	มากที่สุด	0.79	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้ ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตรและ การใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู โดยรวมทุกด้านมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการเสริมสร้าง โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและ การใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ และการมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ

5.2 การสร้างโปรแกรมฯ โดยนำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม กระบวนการสร้างโปรแกรม และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงมาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบและสร้างโปรแกรมฯ โดยผู้วิจัยสังเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างประกอบการยกสร้างโปรแกรมฯ ปรากฏดังภาพที่ 1

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	
หลักการ	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู มุ่งพัฒนาครูมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและ การใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการจัดการเรียนรู้โดยใช้หลักการ 70 : 20 : 10 ซึ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (70%) เป็นการเรียนรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น (20%) และการเรียนรู้จากหลักสูตรหรือการอบรม (10%) โปรแกรมนี้ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น เนื่องจากการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และกระตุ้นการคิดวิเคราะห์ ครูที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

วัตถุประสงค์	เพื่อภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูฯ
เนื้อหา	Module 1 การมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ (20 ชั่วโมง), Module 2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ (30 ชั่วโมง), Module 3 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ (40 ชั่วโมง) และ Module 4 กระบวนการจัดการเรียนรู้ (50 ชั่วโมง)
วิธีการเสริมสร้าง	หลักการ 70 : 20 : 10 รวมระยะเวลาตลอดโปรแกรม ประกอบด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงคิดเป็น 70% การเรียนรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นคิดเป็น 20% และเป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรหรือการอบรมคิดเป็น 10%
การวัดและประเมินผล	การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการเสริมสร้าง และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการเสริมสร้างตามโปรแกรม

ภาพที่ 1 โครงร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

หลังจากสร้างโปรแกรมแล้ว ผู้วิจัยได้เสนอโปรแกรมต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ได้ผลการประเมินปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.60	0.48	มากที่สุด	4.27	0.52	มาก
2. วัตถุประสงค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.50	มากที่สุด
3. เนื้อหา	4.66	0.52	มากที่สุด	4.66	0.43	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.93	0.15	มากที่สุด
5. การประเมินผล	4.90	0.23	มากที่สุด	4.90	0.23	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.71	0.45	มากที่สุด	4.69	0.37	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูฯ โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 จากการศึกษาพบว่า ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำสุด และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด โดยตัวชี้วัด “การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ” และ “ผู้เรียนสร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย” มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดแสดงให้เห็นว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญสูงสุดในแง่ของความจำเป็นในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิศนา ขัมมณี

(2560) ที่ระบุว่า การเรียนรู้ที่ดีควรเกิดขึ้นจากการลงมือปฏิบัติ การสะท้อนคิด และการมีส่วนร่วมของผู้เรียนอย่างแท้จริง โดยครูจะต้องออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล และเอื้อต่อการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางยังส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของครูในการจัดการเรียนรู้ เนื่องจากครูต้องใช้วิจักษณ์ญาณในการเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและสถานการณ์ ตลอดจนต้องมีทักษะในการประเมินผลที่ไม่จำกัดเฉพาะการวัดผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงกระบวนการเรียนรู้และพฤติกรรมกรเรียนรู้รอบด้าน ดังนั้น การพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจึงเป็นทั้งเป้าหมายและกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับชั้นเรียนและระดับนโยบาย ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผ่านการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งในรูปแบบของหลักสูตรอบรม โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนทางวิชาชีพ เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อบริบททางการศึกษาในปัจจุบันได้อย่างแท้จริง

จากการศึกษา พบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมของภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูอยู่ในระดับสูงที่สุด โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการประยุกต์ใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบที่ตัวบ่งชี้ที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ “การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นของผู้เรียน” ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการออกแบบหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ โดย Tyler (1949) ได้เน้นย้ำว่า การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เรียนจะช่วยให้ครูสามารถระบุลักษณะ ความสามารถ และปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะของผู้เรียน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริง การที่สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับสูงที่สุดอาจสะท้อนถึงความตระหนักของครูในความสำคัญของการวางรากฐานการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการหลักสูตรที่มีคุณภาพ ในทำนองเดียวกัน Taba (1962) และ Saylor et al. (1981) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรว่า ควรเริ่มต้นจากการศึกษาความต้องการของผู้เรียนอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหา และกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียนและสังคม การวิเคราะห์ผู้เรียนในลักษณะนี้จึงเป็นการปูพื้นฐานสำคัญในการออกแบบหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นถึงการตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางนี้ สอดคล้องกับการวิจัยของ สร้อยสุดา กรีน (2563) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างมีคุณภาพมีผลโดยตรงต่อการยกระดับประสิทธิภาพของการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

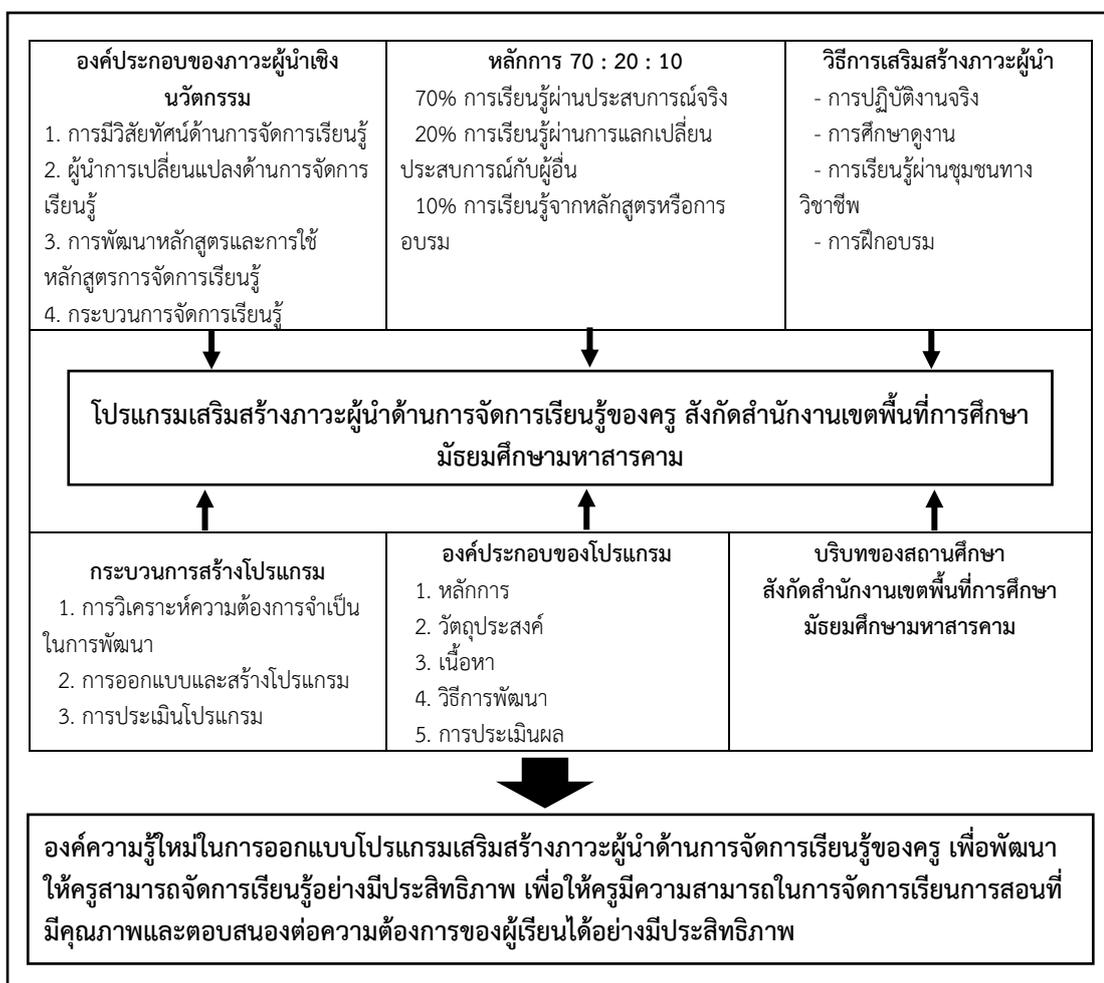
6.2 จากการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า โปรแกรมดังกล่าวมีการออกแบบโดยเน้นองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล โดยโครงสร้างเนื้อหาของโปรแกรมแบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Taba (1962) ที่เห็นว่า การพัฒนาโปรแกรมควรเริ่มจากการวิเคราะห์บริบทและความต้องการของผู้เรียน เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายเลือกเนื้อหา และออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์สภาพปัญหาของผู้เรียนจะช่วยให้โปรแกรมการเรียนรู้สามารถตอบสนองความต้องการได้ตรงจุด โปรแกรมนี้ยังได้นำแนวคิด 70:20:10 มาใช้ในการออกแบบวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยเน้นสัดส่วน 70% มาจากการ

เรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง เช่น การปฏิบัติงานในห้องเรียน 20% มาจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 10% มาจากการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรหรือการอบรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Morgan McCall, Robert W. Eichinger และ Michael Lombardo จาก Center for Creative Leadership (2010) ที่กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรเกิดจากการเรียนรู้ในบริบทจริงที่ผสมผสานระหว่างภาคปฏิบัติและทฤษฎี นอกจากนี้ ผลการวิจัยในประเทศไทยของ รุจิรา มานะ (2565) ยังได้เสนอองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูที่มีความสอดคล้องกัน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ปรากฏอยู่ในโปรแกรมของการวิจัยนี้อย่างครบถ้วน การใช้กรอบแนวคิดนี้จึงเป็นหลักประกันว่าโครงสร้างโปรแกรมมีความครอบคลุมทั้งด้านเนื้อหา แนวทางปฏิบัติ และการประเมินผลลัพท์อย่างเป็นระบบ ช่วยให้สามารถพัฒนาองค์ความรู้และทักษะของครูในด้านภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้อย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับบริบทการศึกษาไทย

6.3 จากการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผลการประเมินพบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสองด้าน ซึ่งสะท้อนว่าโปรแกรมนี้ได้รับการออกแบบอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและผู้ใช้งานในสถานศึกษาอย่างแท้จริง ความสำเร็จนี้สามารถอธิบายได้จากการที่โปรแกรมใช้หลักการพัฒนาเชิงระบบตามแนวคิดของ Senge (2004) ที่เสนอว่า การพัฒนาโปรแกรมควรผ่านกระบวนการที่ครอบคลุมทั้งการประเมินความต้องการ การตั้งวัตถุประสงค์ การวางแผน การพัฒนา และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิดนี้ช่วยให้การพัฒนาโปรแกรมมีความสมบูรณ์และตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปรแกรมนี้ยังใช้รูปแบบการประเมินตามแนวทางของ Barr และ Keating (1990) ซึ่งเสนอโมเดลการพัฒนาโปรแกรม 5 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมิน การวางแผน การปฏิบัติ การประเมินผล และการตัดสินใจ ซึ่งช่วยให้สามารถตรวจสอบความเหมาะสมและปรับปรุงโปรแกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อประยุกต์ใช้ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูในครั้งนี้, ขั้นตอนต่างๆ ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับการประเมินความรู้ความเข้าใจ และการพัฒนาผู้เรียนอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ นอกจากนี้ ผลการประเมินยังแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ “การประเมินผล” ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.90$) รองลงมาคือ “วิธีการพัฒนา” และ “เนื้อหา” ซึ่งแสดงถึงการออกแบบที่ตอบสนองความคาดหวังของผู้ใช้งานจริงและมีการประเมินที่ครอบคลุมทั้งก่อน ระหว่าง และหลังดำเนินการตามแนวคิดของ Fink (2005) ที่เน้นว่าโปรแกรมที่ดีควรประกอบด้วยสภาพปัญหา วัตถุประสงค์ ทฤษฎี กิจกรรม และการประเมินผลอย่างชัดเจน ในบริบทของประเทศไทย งานวิจัยของ รุจิรา มานะ (2565) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโปรแกรมที่มีการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบสามารถส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำครูและมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับโครงสร้างของโปรแกรมในการศึกษานี้โดยตรง ดังนั้น ผลการประเมินที่อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ จึงเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครูที่สร้างขึ้น มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้และขยายผลได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพจริงของสถานศึกษา

7. องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษา ออกแบบและสร้าง รวมถึงการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ ทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามที่มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล ซึ่งเนื้อหา 4 Modul ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการเรียนรู้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการจัดการเรียนรู้ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ที่บูรณาการหลักการ 70 : 20 : 10 เป็นกรอบแนวคิดในการเสริมสร้าง เพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างครูให้มีภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้และสามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการของยุคดิจิทัล ปรากฏดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการศึกษา ออกแบบและสร้าง รวมถึงการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดอบรม เพื่อให้ครูสามารถนำไปปฏิบัติในสภาพแวดล้อมจริงของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ครูมีภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมกับยุคสมัย

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นผู้นำการจัดการเรียนรู้ มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำการจัดการเรียนรู้ โดยการสะท้อนความคิดเห็นและร่วมมือกันออกแบบกิจกรรมที่ตอบสนองต่อบริบทของสถานศึกษาและความต้องการของครู เพื่อให้โปรแกรมมีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียนในสถานศึกษานั้นๆ

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

8.3.1 ควรศึกษาและติดตามผลระยะยาวของการใช้โปรแกรมเพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำและการจัดการเรียนรู้ของครู โดยออกแบบการวิจัยเชิงทดลองและเปรียบเทียบผลระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม นอกจากนี้ ควรขยายการศึกษาไปยังกลุ่มครูในระดับการศึกษาที่หลากหลายเพื่อทดสอบความเหมาะสมและความยืดหยุ่นของโปรแกรม

9. เอกสารอ้างอิง

- กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา. (2550). การพัฒนาการจัดการความรู้ เอกสารคำบรรยายการประชุมปฏิบัติการสำหรับทีมแกนนำนักจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2566. จาก <http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2007q1/2007march30p6.htm>
- จารุภัทร บุญส่ง. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิตติมา วรรณศรี. (2550). ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย ที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชนาธิป พรกุล. (2545). รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). ภาวะผู้นำในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน.
- เพชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.

- รัชฎาพร พิมพ์พิชัย. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศักดิ์ดา คำโส. (2557). การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิริพร กุลสานต์ และคณะ. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 9(2). 150-157.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2566. จาก https://www.ses26.go.th/?page_id=22319
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570). สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2566. จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=13651
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง) โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). พัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Barr, Margaret J, and Keating, Lou A. (1990). **Developing effective student services programs.** London : Jossey-Bass.
- Crowther, Frank, Ferguson, Margaret, and Hann, Leonne. (2009). **Developing teacher leaders: How teacher leadership enhances school success.** America : Corwin Press.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and psychological measurement.** 30(3). 607-610.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1999). Transformational school leadership effects. **School Effectiveness and School Improvement.** 10(4). 451-479.
- Senge, Peter M. (2004). The leader's new work: Building learning organizations. **How Organizations Learn: Managing the search for knowledge.** 32(2004). 462-486.

- Strodl, P. (1992). **A model of teacher leadership**. Doctoral dissertation. Graduate School : University of Midwest.
- Suranna, K. J., & Moss, D. M. (2002). **Exploring teacher leadership in the context of teacher preparation**. New Orleans : Los Angeles.
- Taba, H. (1962). **Curriculum development: Theory and practice**. New York : Harcourt, Brace & World.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we Know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. **Review of Educational Research**. 74(3). 255–316.

10. คำขอบคุณ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือจากจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษา และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี และรองศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย รวมถึงผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูล และผู้บริหารสถานศึกษา ขอขอบคุณครอบครัวที่เป็นกำลังใจ และขออุทิศคุณค่าของบทความวิจัยฉบับนี้ แต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน