

บทความวิจัย (Research article)

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

Development of a Program for Enhancing Academic Leadership
among School Administrators in Roi Et Primary Educational Service
Area Office 2

พจนีย์ กัญญาเลิศ^{1*} และ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ¹

Potjane Kanyaloet^{1*} and Suwat Junsuwan¹

วันที่รับบทความ (Received) วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) วันที่ตอบรับบทความ (Accepted)

27 มิถุนายน 2568

30 สิงหาคม 2568

31 สิงหาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และ 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพและความต้องการจำเป็นจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 344 คน ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและครู โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมโดยใช้ผลจากระยะที่ 1 และนำเสนอแก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ผลการประเมินพบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก เหมาะสำหรับนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ : โปรแกรมพัฒนา, ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹Faculty of Education, Mahasarakham University

*Corresponding author email: Potjaneetan@gmail.com

Abstract

This research aimed to 1) examine the current conditions, desired conditions, and needs regarding academic leadership of school administrators under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 2, and 2) develop a program to enhance academic leadership using a research and development (R&D) approach. The study was conducted in two phases. Phase 1 involved surveying 344 participants, including school administrators and teachers, selected through stratified random sampling. The research instrument was a rating-scale questionnaire, and data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI). The findings indicated a high level of need for academic leadership development, particularly in instructional supervision and academic leadership competencies. Phase 2 focused on developing the program based on Phase 1 findings and having it evaluated by five experts selected through purposive sampling. The results of the expert evaluation indicated that the program was highly appropriate and feasible for implementation. The developed program is expected to serve as a structured framework for enhancing the academic leadership of school administrators.

Keywords : Program Development, Academic Leadership, School Administrators

บทนำ

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสามารถรอบด้านทั้งในเชิงวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และสมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตในสังคม โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีทักษะชีวิตและสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ซึ่งแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนนี้ได้รับการบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553) โดยเน้นให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย เข้าใจภูมิปัญญาท้องถิ่น และสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมประชาธิปไตยได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553) จากบทบัญญัติดังกล่าว รัฐบาลได้ส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเปิดโอกาสให้สถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถบริหารจัดการด้วยความคล่องตัว ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของตนเองมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะใน 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ การบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553) ซึ่งในบรรดาดังกล่าว “การบริหารงานวิชาการ” ถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่

เกี่ยวข้องโดยตรงกับการออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการโดยตรง กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะสามารถกำหนดทิศทางทางวิชาการได้อย่างชัดเจน สนับสนุนครูในการพัฒนาการเรียนการสอน ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ (ธีระ รุญเจริญ, 2550) นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อนโยบายการศึกษาได้อย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดอยู่เพียงการปฏิบัติงานตามกรอบแนวทางแบบเดิม (จรูญ แก้วเอียน, 2557) อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งมีจำนวนโรงเรียนในสังกัดรวมทั้งสิ้น 333 โรงเรียน พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในการสอบระดับชาติ (O-NET) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ต่อเนื่องเป็นเวลากว่าหลายปี โดยในปีการศึกษา 2564-2566 ค่าเฉลี่ย O-NET ชั้น ป.6 อยู่ที่ 36.71, 35.63 และ 37.71 ตามลำดับ ขณะที่ชั้น ม.3 ได้คะแนนเฉลี่ย 29.97, 31.66 และ 30.73 ตามลำดับ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2566) ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเร่งด่วน

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะ “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการขับเคลื่อนหลักสูตร การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษาในยุคใหม่ (ภาวิดา อาราศศรีสุทธิ, 2550; ปรียาพร วงศ์อนันต์โรจน์, 2553) ดังนั้น การส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม ทั้งในระดับโรงเรียนและระดับเขตพื้นที่ ในบริบทของการพัฒนาที่ยั่งยืนและการยกระดับคุณภาพการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรได้รับการพัฒนาผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ โดยเฉพาะ “โปรแกรมการพัฒนา” ที่มีการออกแบบมาเฉพาะเจาะจง เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ ทักษะ และเจตคติด้านภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเพิ่มศักยภาพของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

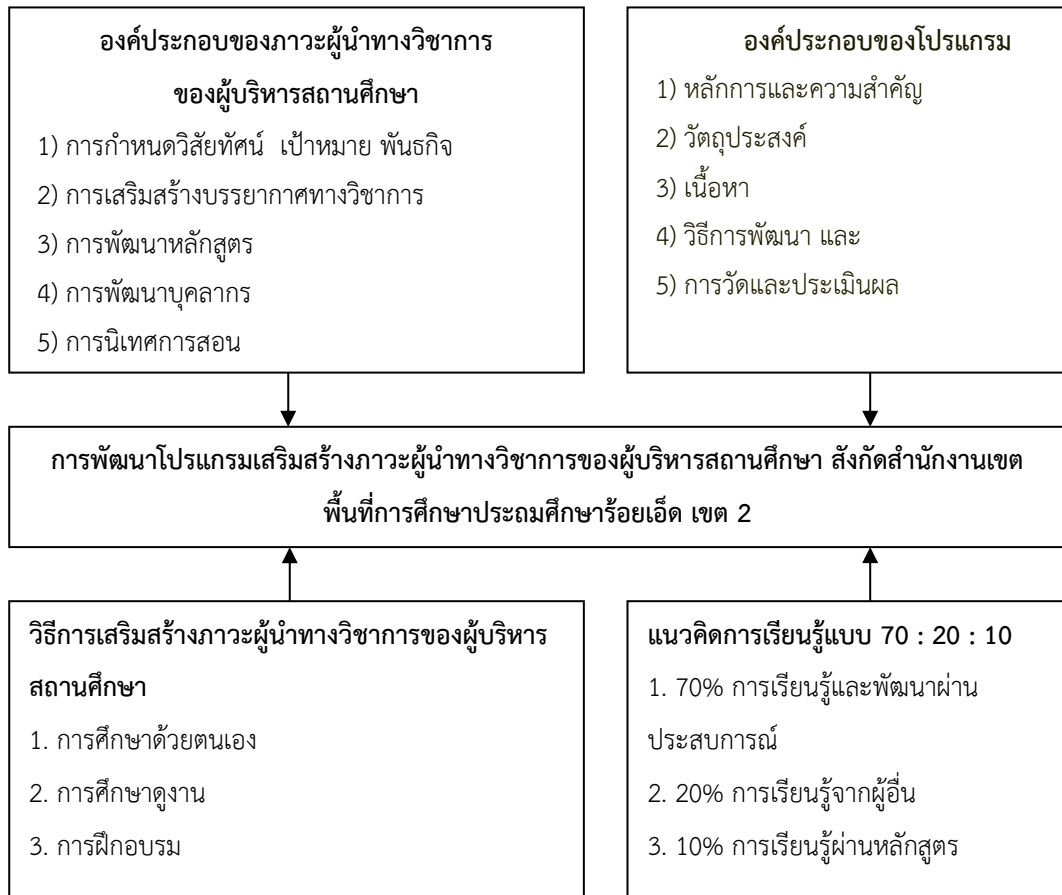
ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและพัฒนา “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2” เพื่อให้ได้รูปแบบโปรแกรมที่สามารถนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม ตรงกับความต้องการ และสามารถใช้เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนที่ “ดี เก่ง และมีความสุข” ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาไทย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัยหรือระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ตามแนวทางของ Creswell (2014) ซึ่งประกอบด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกำหนดกระบวนการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะที่ 2 เป็นการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเดียวกัน โดยใช้ผลการวิเคราะห์จากระยะที่ 1 และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี รวมทั้งตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 3,230 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 3 กลุ่มย่อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 344 คน ที่ได้จากการสุ่มตามขนาดโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และมีภาวะผู้นำทางวิชาการโดดเด่น จำนวน 6 คน 3) ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินโปรแกรม จำนวน 5 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกโดยเจตนา (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. **แบบสอบถาม** ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่ **ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน **ตอนที่ 2** แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) **ตอนที่ 3** ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. **แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง** ซึ่งมาจากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 5 องค์ประกอบ รวมทั้งผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นปรับปรุงมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

3. **แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ** แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ **ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ **ตอนที่ 2** การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวทางของลิเคิร์ต (Likert)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) สร้างแบบสอบถามและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.60–1.00 3) ทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มนอกตัวอย่าง จำนวน 30 คน ตรวจสอบอำนาจจำแนกด้วยค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม และวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน = 0.94 และสภาพที่พึงประสงค์ = 0.97 4) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 344 คน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) 5) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ตามแนวทางของ Witkin & Altschuld (1995)

ระยะที่ 2 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ 1) สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำที่ได้รับรางวัล OBEC AWARDS หรือมีแนวปฏิบัติที่ดี จำนวน 6 คน 2) สังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสร้างร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือด้วย IOC และ Cronbach's Alpha การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เพื่อระบุลำดับความสำคัญในการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์โดยใช้การสังเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

จากการวิจัย โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แสดงผลการวิจัยได้ดังตารางที่ 1

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพปัจจุบัน ระดับสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำทาง วิชาการของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1) การกำหนด วิสัยทัศน์	3.01	0.36	ปาน กลาง	4.48	0.55	มาก	0.49	2

ภาวะผู้นำทาง วิชาการของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
เป้าหมาย พันธ กิจ								
2) การ เสริมสร้าง บรรยากาศทาง วิชาการ	3.00	0.36	ปาน กลาง	4.51	0.54	มาก ที่สุด	0.51	1
3) การพัฒนา หลักสูตร	3.03	0.33	ปาน กลาง	4.43	0.53	มาก	0.46	4
4) การพัฒนา บุคลากร	3.04	0.34	ปาน กลาง	4.51	0.54	มาก ที่สุด	0.48	3
5) การนิเทศการ สอน	3.15	0.39	ปาน กลาง	4.55	0.53	มาก ที่สุด	0.44	5
โดยรวม	3.05	0.36	ปาน กลาง	4.50	0.54	มาก	0.48	

จากตาราง 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ =3.05) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.50) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีทั้งอยู่ใน ระดับมาก และระดับมากที่สุด และดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{modified}$ = 0.51) รองลงมาคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ($PNI_{modified}$ = 0.49) ด้านการพัฒนาบุคลากร ($PNI_{modified}$ = 0.48) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{modified}$ = 0.46) และด้านการนิเทศการสอน ($PNI_{modified}$ = 0.44)

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ

2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผลติดตามผล เนื้อหาภายในโปรแกรมประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ 1. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 2. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 3. การพัฒนาบุคลากร 4. การพัฒนาหลักสูตร และ 5. การนิเทศการสอน

2. ผลการประเมินความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของโปรแกรมในการนำไปใช้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามตาราง 2

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ส่วนประกอบของโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หลักการของโปรแกรม	4.67	0.48	มากที่สุด	4.47	0.55	มาก
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.50	0.55	มาก	4.50	0.55	มาก
3. เนื้อหาของโปรแกรม	4.68	0.46	มากที่สุด	4.48	0.53	มาก
4. วิธีการพัฒนา	4.67	0.52	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.80	0.28	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.67	0.46	มากที่สุด	4.51	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 2 พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.67$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5 การวัดและประเมินผล ($\bar{X}=4.80$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 วัตถุประสงค์ของโปรแกรม ($\bar{X}=4.50$) ส่วนความเป็นไปได้ของโปรแกรมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 วิธีการพัฒนา ($\bar{X}=4.60$) และข้อ 5 การวัดและประเมินผล ($\bar{X}=4.60$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ข้อ 1 หลักการของโปรแกรม ($\bar{X}=4.47$)

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 รวมถึงการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการในสภาพปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.05$, S.D.=0.36) ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนิเทศการสอน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.50$, S.D. = 0.53) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการนิเทศการสอน สำหรับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่าด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการเป็นด้านที่มีความต้องการสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ตามด้วยด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร และด้านการนิเทศการสอน ตามลำดับ ข้อมูลเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาอย่างครบถ้วนและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 โมดูลหลัก ได้แก่ 1) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การพัฒนาหลักสูตร และ 5) การนิเทศการสอน ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พบว่าโปรแกรมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับสูง ($\bar{x}=4.67$ และ 4.51 ตามลำดับ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโปรแกรมสามารถนำไปใช้พัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในทุกด้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างและความจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยด้านการนิเทศการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทหลักของผู้บริหารในการติดตามและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องในสถานศึกษา (อัญญา นิยมภา, 2561) การนิเทศการสอนนับเป็นกลไกสำคัญในการกระตุ้น ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนให้มีทักษะความรู้ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่าด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ รวมถึงการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ มีระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในสภาพปัจจุบันที่ต่ำกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ซึ่งน่าจะสะท้อนถึงข้อจำกัดในความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารและการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างเต็มที่ ประเด็นนี้เป็นเรื่องสำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการ

พัฒนาอย่างเร่งด่วน เนื่องจากภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพควรเริ่มต้นจากการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานและสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งส่งเสริมความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กร (อัจฉรา นิยมภา, 2561) ความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดในทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการที่ระบุว่าผู้นำต้องมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (Northouse, 2019)

ในส่วนของสภาพที่พึงประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาต่างเห็นพ้องกันว่าควรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการนิเทศการสอน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักในบทบาทสำคัญของผู้นำในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน นอกจากนี้ ความต้องการพัฒนาด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ยังได้รับการเน้นย้ำอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของปรีดิตร เล็กดวง (2554) และพัชรภรณ์ จันทพล (2559) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และส่งเสริมพัฒนาการทางวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการแสดงให้เห็นว่าเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีที่เน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากรในสถานศึกษา (พุดินันท์ แสงสิริวิวัฒน์ และ เพชรสมบัติ, 2565) โดยการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการที่เหมาะสมจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการพัฒนาศักยภาพตนเองและการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษายภายในสถานศึกษา

2. ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้ มีพื้นฐานทางทฤษฎีจากโมเดลการพัฒนาผู้นำของ Morgan, McCall และ Lombardo จาก Center for Creative Leadership (CCL) ซึ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง การโค้ชชิ่ง การทำงานเป็นทีม และการฝึกอบรม (Morgan, McCall, & Lombardo, 2013) โดยโปรแกรมนี้อาศัยลักษณะการพัฒนามีครอบคลุมทุกด้านที่ผู้บริหารเห็นว่ามีคามจำเป็น และตอบโจทย์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนสูงแสดงให้เห็นว่าโปรแกรมสามารถนำไปปฏิบัติและสร้างผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาผู้นำทางวิชาการในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการประเมินนี้สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ เช่น ผลงานของวัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) และนิสาลักษณ์ จันทรอร่าม (2561) ซึ่งได้พัฒนาและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการในพื้นที่ต่าง ๆ และได้รับผลการประเมินในระดับสูงเช่นกัน การสะท้อนผลลัพธ์ในลักษณะนี้แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาโปรแกรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีโครงสร้างครบถ้วนและใช้แนวทางการพัฒนาที่หลากหลายสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ดีในระดับพื้นที่ได้

โดยสรุป ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีองค์ประกอบครบถ้วนและเหมาะสมกับบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถ

ของผู้ผู้นำในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันที่ต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในองค์กร (Northouse, 2019)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1. จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศการสอน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความต้องการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศการสอน และความต้องการจำเป็นด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน ดังนั้นผู้วิจัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้มีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่มีความสามารถในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

1.2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการไปปรับใช้ในพื้นที่ต่าง ๆ โดยคำนึงถึงบริบทและความต้องการเฉพาะของแต่ละพื้นที่อย่างเหมาะสม

1.3. ควรจัดอบรมและพัฒนาผู้นำสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงประสบการณ์จริง (Experiential Learning) และการโค้ชชิ่ง (Coaching) เพื่อเพิ่มทักษะและความสามารถในการบริหารงานวิชาการ สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมสร้างบรรยากาศส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการ เช่น การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ (Professional Learning Communities)

1.4. จัดระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโปรแกรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาโปรแกรมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทการศึกษาไทย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในสถานศึกษาในการพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. สำหรับผู้ที่สนใจจะนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการไปศึกษาหรือพัฒนาต่อยอด อาจจะนำไปพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หรือกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2. ขยายขอบเขตการวิจัยไปยังสถานศึกษาหลากหลายประเภท เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนในชนบท และโรงเรียนขยายโอกาส เพื่อทดสอบประสิทธิผลของโปรแกรมในบริบทต่าง ๆ

2.3. ศึกษาผลระยะยาวของโปรแกรมต่อคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.4. วิเคราะห์อุปสรรคและปัจจัยที่มีผลต่อการนำโปรแกรมไปใช้จริง เช่น ด้านทรัพยากร เวลา และความร่วมมือ เพื่อออกแบบแนวทางแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5. พัฒนาและทดลองใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อออนไลน์ในการพัฒนาผู้นำทางวิชาการ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น

2.6. มุ่งเน้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาโปรแกรมอย่างต่อเนื่อง

2.7. พัฒนาเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้สูงสำหรับใช้ติดตามและประเมินผลอย่างลึกซึ้ง

2.8. วิจัยเปรียบเทียบประสิทธิผลของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการกับแนวทางพัฒนาผู้นำอื่น ๆ เพื่อหาข้อสรุปที่ชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละวิธี

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553)*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
<https://www.moe.go.th>
- จรูณี แก้วเอียน. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชานเมืองการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม และ กาญจน์ เรืองมนตรี (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5, *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 12 (1). 184-193. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/reru/article/view/164887/119472>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). สุวีริยาสาส์น.
- ปรีฉัตร เล็กดวง. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา].
<https://buiir.buu.ac.th/handle/1234567890/15606>
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชราภรณ์ จันทพล. (2559). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจไม่ไดตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พัฒน์นันท์ แสงศิริวัฒน์. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1* [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี]. <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/4247>
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2550). *การจัดและบริหารงานวิชาการ*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัลลภ ปุยสุวรรณ. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26* [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัย มหาสารคาม. <https://so20.tci-thaijo.org/index.php/JAD/article/view/441/342>
- อัจฉรา นิยมมาภา. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่*. วิสตา อินเทอร์เน็ต.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Morgan, M., McCall, R., & Lombardo, M. (2013). *The leadership challenge: Developing leaders for tomorrow*. Center for Creative Leadership.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessments: A practical guide*. SAGE Publications.