

The Guidelines for Inspirational Leadership Development of School Administrators Under the Secondary Educational Service Area Office Kalasin

Panitan Panson¹ & Pongphop Phoojomjit²

Received	Reviewed	Revised	Accepted
06/04/2023	16/04/2023	20/04/2023	27/04/2023

ABSTRACT

The purposes this research were to 1) study the current conditions, desirable condition and need assessment of inspirational leadership development of school administrators under the secondary educational service area office Kalasin. 2) to study the guidelines for inspirational leadership development of school administrators under the secondary educational service area office Kalasin. The research was divided into 2 phases: Phase 1 study the current conditions, desirable condition and need assessment of inspirational leadership of school administrators. The sample group were 322 school administrators and teachers. The research instrument were questionnaires discrimination was 0.29–0.81, reliability of .89. The statistics used for data analysis were mean and deviation. Standard Phase 2: study the guidelines for inspirational leadership development of school administrators. The target groups include 2 school for visiting best practices and 7 experts for assess suitability possibility of guideline. The research instrument were interview form and assessment form of guidelines

The results of the research were as follows:

1. The current state in overall was high average and the desirable state in overall was in the high level. The need assessment rank from high to low level was 1) Trust 2) Enthusiasm 3) Optimistic 4) Visionary, respectively.

2. Guidelines for inspirational leadership development of school administrators under the secondary educational service area office Kalasin, Include Part 1: 1) principle 2) objective 3) content 4) development process and 5) measurement. Part 2: Include 4

¹ Rajabhat Mahasarakham University, E-mail: Panitanpanson@gmail.com

² Rajabhat Mahasarakham University, E-mail: Panitanpanson@gmail.com

.....

module was module 1 trust, module 2 enthusiasm, module 3 optimistic and module 4 visionary. Evaluation, feasibility and utility was the highest in overall.

Keyword : Development guidelines, Academic leadership, School administrators

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการสสินธุ์

ปณิธาน ผ่านสอน³ และปองภพ ภูจอมจิตร⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการสสินธุ์ และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการสสินธุ์ การวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าอำนาจจำแนก 0.29 - 0.81 มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย คือ สถานศึกษามีผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 2 แห่ง และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา แบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ความต้องการจำเป็นเรียงลำดับชั้นความต้องการจำเป็นจากสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ มีความน่าไว้วางใจ มีความกระตือรือร้น มองในแง่ดี และมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการสสินธุ์ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 บทนำ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ รายละเอียดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ 1) ความน่าไว้วางใจ 2) มีความกระตือรือร้น 3) มองในแง่ดี และ 4) มีวิสัยทัศน์ โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจ, ผู้บริหารสถานศึกษา

³ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, E-mail- Panitanpanson@gmail.com

⁴ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, E-mail- Panitanpanson@gmail.com

บทนำ

การศึกษาเป็นพื้นฐานในการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการนำประเทศเข้าสู่สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 และเป็นประเด็นหลักที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 การเตรียมความพร้อมกำลังคนทั้งด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นให้สามารถปรับตัวและรู้เท่าทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลง และมีการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดน จึงเป็นความสำคัญอย่างเร่งด่วนที่ประเทศต้องเร่งดำเนินการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการวางฐานรากของระบบการจัดการศึกษาที่ดีกล่าวได้ว่าเป็นต้นน้ำแห่งการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ในการวางรูปแบบของการพัฒนาประเทศ สถานศึกษาจึงเป็นองค์กรต้นน้ำในการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ ในขณะที่คุณภาพของการจัดการศึกษาโดยมุ่งเป้าผลผลิตสุดท้ายที่เป็นผู้เรียนจะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ในด้านคุณภาพของผู้เรียนได้ หนึ่งในปัจจัยที่สถานศึกษาจะสามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้อย่างมีศักยภาพอย่างมั่นคงนั่นก็คือ สถานศึกษาได้มีผู้บริหารในโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีศักยภาพรอบด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความพร้อมทั้งด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะทางปัญญาระดับสูง และการบริหารจัดการแนวใหม่ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ต้องมีเจตคติที่ดีและเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์และความคาดหวังสูง มุ่งสร้างความสำเร็จและมีจิตเชิงสร้างสรรค์ ตลอดจนการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ (Powphan, C., 2016) ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะที่ผู้นำจะแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่มาทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมและองค์กร โดยผู้นำจะมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสมโดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารในการที่จะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (Saratana, W. 2014) การเป็นผู้นำจึงเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลนั้นเกิดการยอมรับ เชื่อมมั่น และเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Sanguannam, C. (2010) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารให้ทันสมัย มีการปฏิบัติงานในลักษณะของการปฏิบัติที่อาศัยความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละคนที่จะต้องทำงานให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการทำงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพที่ระหว่างผู้นำ

กับผู้ตาม เสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ร่วมงานจนก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และคุณลักษณะที่ดีในเชิงการบริหาร ผู้บริหารต้องอาศัยภาวะผู้นำมาช่วยเสริมสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจ (Inspirational Leadership) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงวิธีคิดจากรูปแบบเดิม ๆ มาปรับกระบวนการคิด มีวิธีคิดขั้นสูง โดยมีกระบวนการตัดสินใจในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินความคุ้มค่า เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข รักองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานเพื่อองค์กรอย่างแท้จริง กระตุ้นให้องค์กรขับเคลื่อนด้วยการจูงใจ (Pinthaphaet, S., 2012) สอดคล้องกับ Jedaman, P. (2017) ที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำที่จะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรรวมทั้งการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้นำต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นเพื่อให้ผู้ร่วมงาน มีแรงจูงใจภายใน สามารถสร้างพลังขับเคลื่อนร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ความสำเร็จสูงสุดตามที่กำหนดไว้ มีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร และมีการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของการมีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางหรือทิศทางในการขับเคลื่อนการบริหารโรงเรียน ให้สามารถดำเนินการภายใต้โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวชี้วัด และนโยบายด้านการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อไปในอนาคตไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง มีการคิดเชิงบวกและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย

จากความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อเสนอแนะในการแก้ไข อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นอย่างไร
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ เป็นอย่างไร

ขอบเขตการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร จำนวน 2,040 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คน และครู จำนวน 1,949 คน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์

1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 322 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คน และครูจำนวน 231 คน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยสหวิทยาเขตที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความน่าไว้วางใจ 3) มอ่งในแง่ดี 4) ความกระตือรือร้น

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์

1. ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

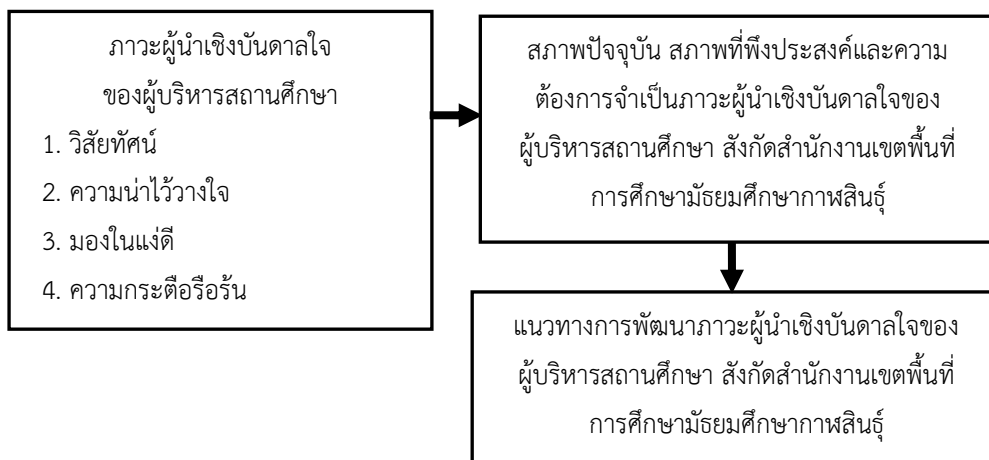
1.1 สถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนหัวหินวัฒณาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์ และ 2) โรงเรียนหนองกุงศรีวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์

1.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว ประกอบด้วย 1) นักวิชาการที่มีผลงานการวิจัยด้านภาวะผู้นำหรืออาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2 คน 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับรางวัลดีเด่นระดับประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์ จำนวน 4 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์ ในการวิจัยระยะที่ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัย

2. สร้างแบบสอบถามการวิจัย มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นจะดำเนินการติดต่อแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิง
บันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้น
สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard
Deviation : S.D.)

4.2 นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์หา
ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ซึ่ง
เป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่าง และเป็น
สูตรที่ Wongwanich, S. (2015) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจาก PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่าง
ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) แล้วหารด้วยค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
(D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับ โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพ
ปัจจุบัน แล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า PNI_{Modified} โดยใช้สูตรในการคำนวณ
ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ PNI_{Modified} หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ

I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่พึงประสงค์

D = Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความจำเป็นในการพัฒนามาก

4.3 นำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตาม
ค่า Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) จากมากไปหาน้อย เพื่อเรียงลำดับตัวชี้วัดที่มีความ
ต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด เพื่อนำไปศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้น ในการวิจัยระยะที่ 2
ต่อไป

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้น

ขั้นตอนที่ 1

ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) ด้านภาวะผู้นำเชิง
บันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ จำนวน 2 แห่ง ตามที่กำหนดไว้ พร้อม
สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานจนประสบความสำเร็จ จากนั้นนำข้อมูล

จากการศึกษาดูงานสรุปพร้อมกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการวิจัยระยะที่ 1

ขั้นตอนที่ 2

ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสนธิ์ โดยผู้วิจัยดำเนินการร่างแนวทางในเบื้องต้นจากผลการศึกษา จากนั้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 3

ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสนธิ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง จากนั้นการวิเคราะห์ โดยกำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสนธิ์ สรุปดังนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสนธิ์ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	PNI _{Modified}	ลำดับ
วิสัยทัศน์	4.04	.56	มาก	4.38	.19	มาก	.08	4
ความน่าไว้วางใจ	3.85	.45	มาก	4.26	.24	มาก	.10	1
ความกระตือรือร้น	3.89	.53	มาก	4.22	.21	มาก	.09	3
มองในแง่ดี	3.87	.55	มาก	4.23	.25	มาก	.09	2
เฉลี่ยโดยรวม	3.91	.52	มาก	4.27	.22	มาก	.09	

สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =3.91) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.04) รองลงมา คือ ด้านความกระตือ

รื้อร้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$) ด้านมองในแง่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$) และด้านความน่าไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.85$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$) รองลงมา คือ ด้านความน่าไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.26$) ด้านมองในแง่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$) และด้านความกระตือรือร้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.22$) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified}$ เท่ากับ .09 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านความน่าไว้วางใจ ($PNI_{Modified} = .10$) ด้านมองในแง่ดี ($PNI_{Modified} = .09$) ด้านความกระตือรือร้น ($PNI_{Modified} = .09$) และด้านวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified} = .08$) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสกลนคร สรุปได้แนวทาง คือ คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ รายละเอียดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 วิสัยทัศน์ หน่วยที่ 2 ความน่าไว้วางใจ หน่วยที่ 3 ความกระตือรือร้น และหน่วยที่ 4 มองในแง่ดี ซึ่งผลการประเมินคู่มือมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคสกลนคร

สภาพปัจจุบันสรุปผลการวิจัยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ อาจเนื่องมาจากสภาพปัจจุบันหรือสภาพจริงในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในวิสัยทัศน์ทั้งในส่วนวิสัยทัศน์ของตนเองด้านการบริหารสถานศึกษาและการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา กล่าวโดยสรุปผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในด้านการบริหารองค์กรได้นั้นจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คือ เป็นผู้ที่สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน ถ้าคิดกล้าทำ กล้าตัดสินใจ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เพราะจะทำให้สามารถวางแผนการบริหารองค์กร และบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับ

สภาพที่พึงประสงค์สรุปผลการวิจัยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ ซึ่งเมื่อพิจารณาผลดังกล่าวนี้กับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันที่สรุปด้านวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากวิสัยทัศน์ยังถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจ และยังเป็นองค์

ประกอบที่สำคัญของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งหากมองถึงสถานภาพของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน วิสัยทัศน์จึงเป็นเรื่องที่สำคัญมากที่ต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโลกในยุคปัจจุบันซึ่งการบริหารจะต้องมีการเชื่อมโยงที่หลากหลาย มีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติ มีความท้าทาย รวมทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ ดังที่ Phujomchit, P. (2012) ที่สรุปว่า การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างองค์ประกอบและความคมชัดของภาพที่สามารถจูงใจให้ทุกคนคล้อยตาม และมีความศรัทธาต่อภาพนั้น จะต้องมีความท้าทาย (challenge) ความเชื่อมั่น (confident) ตลอดจนความมุ่งมั่นสัญญา (commitment) ที่มีต่อภาพนั้น และจะต้องรับผิดชอบผลักดันให้เกิดพลังร่วมในการประสานฟันให้เกิดขึ้นจริง สอดคล้องกับ Nimibutr, C. (2010) ที่สรุปว่า วิสัยทัศน์เป็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรร่วมกันวาดฝัน หรือจินตนาการขึ้นโดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งพรรณนาให้เห็นทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยาน และมีความเป็นไปได้ วิสัยทัศน์จึงเป็นเสมือนพิมพ์เขียวของสภาพที่ต้องการเพื่อให้ทุกคนทำงานไปสู่ความสำเร็จในอนาคต วิสัยทัศน์ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่ ในปัจจุบัน ร่วมกับการระดมความคิดเห็นแนวทางแก้ปัญหาเหล่านั้นเพื่อให้ได้มา ซึ่งองค์กรอันพึงประสงค์ในอนาคต วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของทุกคน แต่วิสัยทัศน์ไม่สามารถเกิดขึ้นกับทุกคนได้ หากไม่ได้รับการปลูกฝัง ไม่ได้รับการเรียนรู้จากสังคม

ความต้องการจำเป็นสรุปผลการวิจัยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านความน่าไว้วางใจ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจำเป็นจะต้องขับเคลื่อนองค์กรอย่างเป็นพลวัตมากยิ่งขึ้น โดยปรับบทบาทตัวเองจากผู้สั่งการหรือผู้บัญชาการให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยปัจจุบันผู้ใต้บังคับบัญชานั้นมีความหลากหลายทั้งในแง่ของประสบการณ์ การศึกษา ทักษะคติ ความเชื่อ อีกทั้งความแตกต่างของรุ่นอายุ ทำให้การปฏิบัติตนของพวกเขามีข้อจำกัดมากขึ้น การสื่อสารจึงเป็นไปได้ยากขึ้น ไม่เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน และบางครั้งก็เกิดเป็นความขัดแย้งที่ไม่พึงปรารถนา ความแบ่งแยก ความไม่ไว้วางใจต่อกันนั้น ส่งผลต่อระบบการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สิ่งที่เป็นที่ต้องการและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้ จะต้องปฏิบัติตนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจต่อผู้บังคับบัญชา รวมทั้งเกิดความไว้วางใจจากผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น ผู้เรียนด้วยเช่นกัน ความไว้วางใจจึงถือว่ามีค่าต่อสัมพันธภาพในองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวให้บุคคลอยู่ร่วมกันด้วยความ รู้สึกที่ดี มีความมั่นคงและเชื่อใจกัน องค์กรที่สร้างบนพื้นฐานความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบรรลุเป้าหมายภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและความตึงเครียดต่าง ๆ ความ ไว้วางใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในการบรรลุเป้าหมาย (Stephen, 2012) สอดคล้องกับ Wisalaporn, S. (1997) ที่ได้กล่าวว่า ความไว้วางใจ เป็นการที่บุคคลมีความคาดหวังว่าคำพูด คำสัญญา หรือการกระทำของบุคคลอื่น ๆ จะเชื่อถือได้ หรือ

ทำตามทีพูดไว้ว่าจะกระทำ และความไว้วางใจนั้นเป็นความคาดหวังว่าบุคคลอื่นจะกระทำในสิ่งที่เป็นคุณมากกว่าโทษ และ Kaewkhuntod, U. (2007)กล่าวว่าความไว้วางใจเป็นระดับของความคาดหวัง ความเชื่อ และความมั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่นคง ความเชื่อถือได้ ความเปิดเผยและความยุติธรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลด้วยความสมัครใจ และยอมทำตามการกระทำด้วยความคาดหวังว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นจะกระทำตามคำพูด คำสัญญา ทั้งที่เป็นภาษาพูด ภาษาเขียน และจะกระทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยความสามารถ ความเปิดเผย ความห่วงใย และความเชื่อถือได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงการควบคุมตรวจสอบ และ Phungpermtrakul, P. (2011)ที่กล่าวสรุปความไว้วางใจว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกิดจากความรู้สึก ความเชื่อมั่นของบุคคลที่มีต่อบุคคลหรือกลุ่มว่าเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถพยากรณ์ได้ เมตตาต่อผู้อื่น มีความสามารถในการพึ่งพาอาศัยได้ ที่แสดงออกถึงความคาดหวังในคำพูดและการกระทำ รวมถึงการตัดสินใจในผู้อื่นที่มีผลกระทบกับตนเอง จากการอธิบายผลดังกล่าวภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจด้านน่าไว้วางใจจึงมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสานฯ สรุปได้แนวทาง คือ คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ รายละเอียดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 วิสัยทัศน์ หน่วยที่ 2 ความน่าไว้วางใจ หน่วยที่ 3 ความกระตือรือร้น และหน่วยที่ 4 มองในแง่ดี ซึ่งผลการประเมินคู่มือมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดทำคู่มือพัฒนาถือเป็นเอกสาร ตำรา เพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาหรือการปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่งในการอบรมพัฒนา ดังที่ Charungsirawat, R. (2011) ที่ได้ให้ความหมายคู่มือว่า เป็นเอกสารที่ให้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง มีการอธิบายขั้นตอนและวิธีการใช้อย่างเป็นระบบ โดยมีรายละเอียดของข้อมูลแบ่งเป็นส่วนๆ เพื่อแนะนำขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ผู้ใช้สามารถนำไปใช้ได้ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพตามที่ผู้จัดทำได้กำหนดไว้ นอกจากนี้จากสรุปผลการวิจัยที่สรุปว่า คู่มือ มีรายละเอียดประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ กระบวนการพัฒนา เนื้อหา และการวัดและประเมินผล นั้นก็เป็นไปดังที่ Changkwanyuen, P. (2011)ที่ได้นำเสนอไว้ว่าคู่มือที่ดีควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนี้เป็นคู่มือสำหรับใคร ใครเป็นผู้ใช้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีส่วนนำที่ดึงดูดใจผู้ใช่ว่าคู่มือนี้จะช่วยให้ผู้ใช้ได้อย่างไร มีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้ในการใช้คู่มือเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้คู่มือ เป็นต้น และ Rodtasana, N. (2011)ที่กล่าวว่าองค์ประกอบของคู่มือนั้นจำเป็นต้องมีให้ครบถ้วนและชัดเจนทุกองค์ประกอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้นำไปใช้ ซึ่งได้แบ่งออกเป็นส่วนๆ ดังนี้ 1) ส่วนของคำชี้แจง 2) ส่วนของเนื้อหาสาระ 3) ส่วนของ

กิจกรรม ขั้นตอนวิธีการ และเวลาดำเนินการ 4) ส่วนของสถานที่วัสดุ อุปกรณ์ และสื่อต่าง ๆ 5) ส่วนข้อเสนอแนะ และ 6) ส่วนของการวัดผลและประเมินผล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคู่มือการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของ Teacher and Educational Personnel Development Institute (2011) และคู่มือปฏิบัติงานกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 (2561) และคู่มือการพัฒนาตนเองผ่านระบบออนไลน์ และการประชุมปฏิบัติการเสริมสร้างสมรรถนะครูผู้ช่วยสู่การเป็นครูมืออาชีพของสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล และนิติกร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ที่มีรายละเอียดหรือองค์ประกอบของคู่มือที่สอดคล้องกันคือ 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการพัฒนา 4) เนื้อหา และ 5) การวัดและประเมินผล ดังนั้นการจัดทำคู่มือพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน จึงถือเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารหรือผู้ที่สนใจศึกษาจะได้นำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติเพื่อส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์

2.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา

References

- Changkwan, P. (2011). *Techniques for writing and producing textbooks*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Charungsirawat, R. (2011). *Techniques for writing work manuals*. Khon Kaen : Khon Kaen University.
- Jedaman, P. (2017). *Leadership change in the 21st century: Thailand 4.0*. Retrieved from <https://www.kroobannok.com/83312>.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities.

Educational and Psychological Measurement, 30(3), p. 607-610.

Nimibutr, C. (2010). *Vision and executives*. Retrieved from

<https://kosut158.blogspot.com/2010/02/blog-post.html>.

Office of Human Resources and Legal Management System Development. (2019).

Manual for self-development through online systems. and a workshop to enhance the competency of assistant teachers to become professional teachers.

Bangkok : Office of the Basic Education Commission.

Phaphan, C. (2016). Modern school administrators in the 21st century. *Khon Kaen*

University Educational Administration Journal, 2(1), 4-5.

Phuchomchit, P. (2012). *Development of indicators of service-oriented leadership of*

administrators of basic educational institutions. Maha Sarakham : Maha Sarakham Rajabhat University.

Pinthaphaet, S. (2012). *Leadership of professional educational administrators*. Retrieved

from <http://www.supatta.haysamy.com/leaoler-pro.html>.

Pungpermtrakul, P. (2011). Trust in supervisors. Trust in the organization job satisfaction

and organizational commitment of educational personnel at Rajamangala University of Technology Rattanakosin. Bangkok : Silpakorn University.

Rodtasana, N. (2011). Preparation of a manual for organizing activities to develop

discipline of students in the 6th grade of elementary school, Sarasas Witaed Bang Bon School. Bangkok : Srinakharinwirot University.

Sanguannam, C. (2010). *Theory and practice in educational institution administration*.

(3rded). Nonthaburi : Bookpoint.

Saratana. W. (2014). *Concepts, theories, and issues for educational administration*.

(8thed). Bangkok : Thipayawisut.

Secondary Educational Service Area Office, Area 1. (2018). *Work manual for the Teacher and*

Educational Personnel Development Group. Bangkok : Human Resources Management Group Secondary Educational Service Area Office, Area 1.

Stephen, M. R. C. (2012). Smart Trust. Bangkok : Nationbook.

Teacher and Educational Personnel Development Institute. (2011). Manual for the

development of civil service teachers and educational personnel before new

appointment and promotion to the academic status of Director and Deputy Director of the Office of Specialized Educational Service Areas or Director and Deputy Director of the NFE Office. .Province/Bangkok specializes in For developers and those receiving development. Nakhon Pathom: Teacher and Educational Personnel Development Institute Office of the Permanent Secretary.

Wisalaporn, S. (2009). *Leadership. Compilation of courses on theories and practices. Educational Administration Units 5 - 8. 9 th printing.* Nonthaburi : Sukhothai Thammathirat Open University.

Wongwanich. S. (2015). *Needs assessment research.* (3rd printing). Bangkok : Thawee Print Co., Ltd.

