

ปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

LEADERSHIP OF TEACHERS AFFECTING SUCCESS LEARNING MANAGEMENT IN SCHOOLS  
UNDER SAKON NAKHON PROVINCIAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

ฤทธิศักดิ์ สุวรรณไตรย์\*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์\*\*

ดร. ระพีพรรณ ร้อยพิลา\*\*\*

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์ และหาอำนาจพยากรณ์ปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ และหาแนวทางพัฒนาปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) กลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน จำนวน 117 คน ปีการศึกษา 2559 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมี 2 ด้าน คือ ด้านปัจจัยภาวะผู้นำครู มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.88 มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 และผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.65 – 0.91 มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ การวิเคราะห์ t-test, F-test (One way ANOVA) ใช้ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยภาวะผู้นำครูและผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
2. ระดับปัจจัยภาวะผู้นำครูและผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีระดับปัจจัยภาวะผู้นำครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. ปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. อำนาจพยากรณ์ปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวม จำนวน 5 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ปัจจัยภาวะผู้นำครู โดยมีภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน ด้านการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ และด้านการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง
5. แนวทางการพัฒนาปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ ที่นำเสนอเพื่อพัฒนา มีทั้งหมด 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง และด้านการมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำครู, ผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้

\* ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\* กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\*\* ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

## ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to investigate teacher leadership factors affecting the success of instructional management in schools under the Sakon Nakhon Provincial Administrative Organization; 2) to examine teacher leadership factors and the success of instructional management, classified by gender, educational level, work experience; 3) to examine the relationship between teacher leadership factors and the success of instructional management; 4) to analyze the predictive power of teacher leadership factors toward the success of instructional management; and 5) to establish the guidelines for developing teacher leadership factors affecting the success of instructional management. The samples, obtained through stratified random sampling, were 117 persons including administrators, heads of academic affairs and teachers from schools under the Sakon Nakhon Provincial Administrative Organization in the academic year 2016. The tool employed for data collection was a set of 5 rating-scale questionnaires with a reliability of 0.98. The statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation. The hypothesis testing was done through t-test (Independent Samples), One-Way ANOVA, Pearson's Product Moment Correlation and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The results were as follows:

1. The opinion level of school administrators, heads of academic affairs and teachers toward teacher leadership factors and the success of instructional management were at a high level in the overall aspect and individual aspect.
2. Teacher leadership factors and the success of instructional management as perceived by the participants, as a whole and in each aspect, were no different.
3. All five aspects of teacher leadership factors affecting the success of instructional management had a positive relationship at a statistically different significance of .01 level.
4. The predictive power of all five aspects of teacher leadership factors affecting the success of instructional management revealed that three aspects were able to predict the teacher leadership factors at a statistically significant difference at the .01 level in the overall aspect. These three aspects involving student achievement focus, creative communication, and reflective practice yielded the predictive power of 72.20 percent and the standard error of prediction  $\pm .24085$
5. The way to develop the leadership of teacher factors affecting the achievement of academic administration were 3 sides the creative talking, the be careful working and the academic development.

**Keywords :** Teacher Leadership, Success of Instructional Management

## ภูมิหลัง

สังคมได้มีการปรับเปลี่ยนอย่างมาก ทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม การเมืองและสิ่งทีหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การดำรงชีวิตให้มีคุณภาพต้องพร้อมปรับตัวการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การศึกษาจึงนับเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถในการปรับตัว และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เพื่อให้พลเมืองโลกรวมทั้งประเทศไทยก้าวตามวิทยาการใหม่ๆ ไปอย่าง

ไม่หยุดยั้ง ซึ่งตามทัศนคติของทิสนา แชมมณี (2553, หน้า 2-14) ได้กล่าวไว้ ครูจะต้องมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กระตุ้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความถนัดและความสามารถในท้องถิ่น สามารถเชื่อมโยงการเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เหมาะสมกับสื่อตามสิ่งแวดล้อมที่อำนวย และทันต่อการก้าวหน้าของเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ครูจึงเป็นผู้นำในการจัดการเรียนรู้ ดังนั้นผู้มีภาวะผู้นำครูจึงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยในการสนับสนุน และมีพฤติกรรมที่สามารถสั่งการให้ผู้ร่วมดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในการจัดการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการจัดการศึกษามีบทบาท และมีความสำคัญยิ่งครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองความต้องการและเหมาะสมกับสภาพของผู้เรียน ครูจะต้องเป็นผู้แนะ และดำเนินการจัดกิจกรรมในห้องเรียน ครูจะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและมีความจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำครู เพื่อให้องค์การบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ไชยา ภาวะบุตร, 2555, หน้า 303-316) และสุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 35) ได้กล่าวถึงการเป็นผู้นำที่จะช่วยให้ครูผู้สอนเกิดทักษะการเป็นผู้นำ สามารถจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้สิ่งที่ปฏิสัมพันธ์ทำให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำนั้นมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) บริบทสถานการณ์ และ 4) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่ง McEwans (2000, pp. 1-8) เชื่อว่าสิ่งใหม่ที่จะเกิดผลต่อการจัดการเรียนรู้ และมีผลต่อการเกิดภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้มีทั้งหมด 7 อย่าง ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพควรกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน 2) เป็นฝ่ายสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้และเป็นที่ปรึกษาในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น 3) เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ 4) เผยแพร่วิสัยทัศน์ และพันธกิจในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน 5) เป็นภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้ที่นำเชื่อถือ 6) มีกระบวนการพัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำครู 7) เกิดทัศนคติที่ดีระหว่างนักเรียน ครู และผู้ปกครองผู้วิจัยในฐานะเป็นครู โรงเรียนธาตุทองอำเภอยะวิชัย สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ได้เล็งเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำครูกับการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นสมรรถนะประจำสายงานของครูที่คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้บุคคลากรทางการศึกษาต้องปฏิบัติ ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะเห็นได้ว่าบางกลุ่มสาระการเรียนรู้มีผลคะแนนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน อาจจะเป็นหลายปัจจัย เช่น แนวทางการจัดการเรียนรู้ของครูไม่สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน หรือ สถานศึกษาได้รับการบรรจุแต่งตั้งครูผู้สอนที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่นั้น ยังไม่เข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนรู้ เชื่อว่าบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำครูมีไม่มากนัก หากนำมาใช้พัฒนาควบคู่กับการจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางการปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดไว้ในมาตรฐาน เข้าใจในด้านกระบวนการทางการศึกษาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม หากได้มีการศึกษาเรื่องดังกล่าวน่าจะเป็นประโยชน์อย่างมากในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ในการพัฒนาการศึกษาต่อไป

### คำถามของการวิจัย

1. ปัจจัยภาวะผู้นำครู และผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยภาวะผู้นำครู และผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจัยภาวะผู้นำครูกับผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

4. ปัจจัยภาวะผู้นำครุมีอำนาจพยากรณ์ผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร หรือไม่ อย่างไร

5. แนวทางการพัฒนาปัจจัยภาวะผู้นำครุที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำครุ และผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน

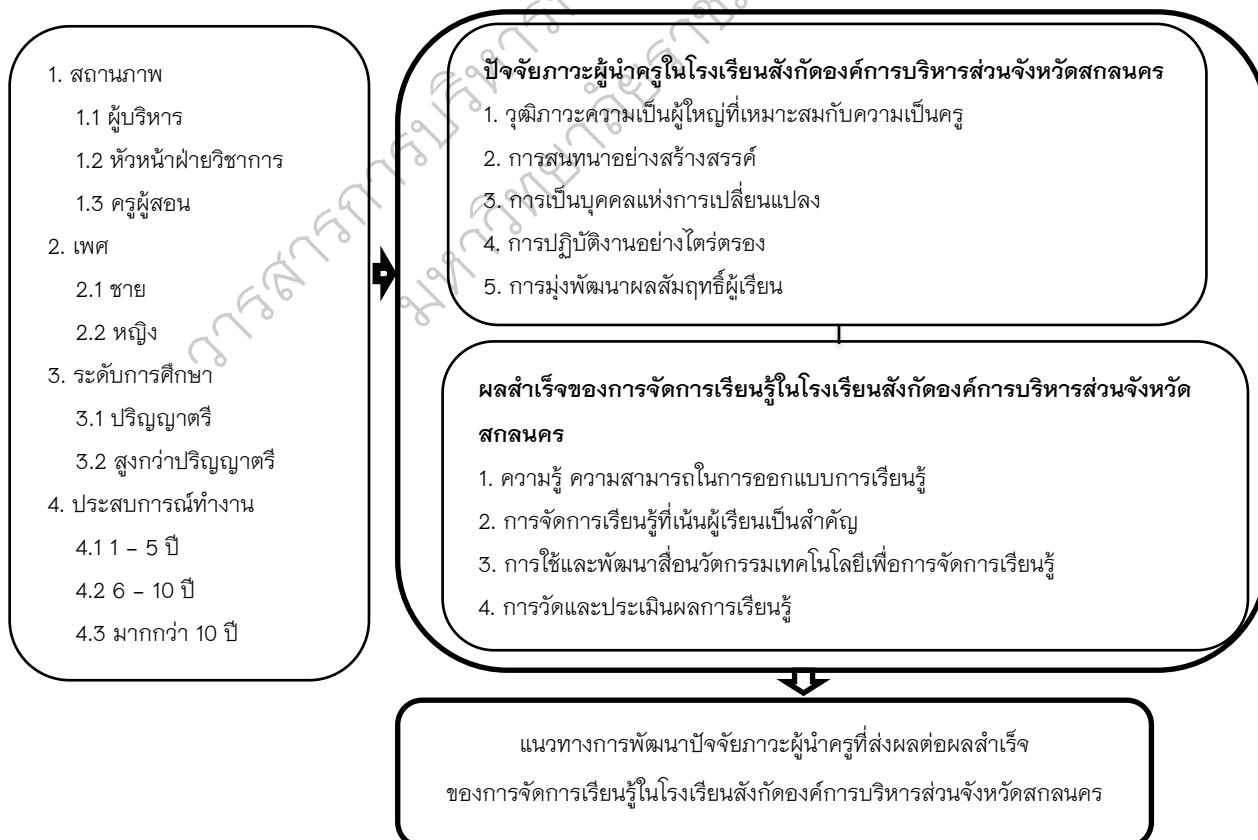
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำครุ และผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภาวะผู้นำครุกับผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

4. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ปัจจัยภาวะผู้นำครุที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

5. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาปัจจัยภาวะผู้นำครุที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 166 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 13 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ 6 คน และครูผู้สอน 147 คน จากทั้งหมด 6 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 117คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 13 คน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 6 คน และครูผู้สอนจำนวน 98 คน จากโรงเรียน 6 โรงเรียน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified- random Sampling) โดยใช้สถานภาพเป็นชั้น (Strata) ในการแบ่ง

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับตามวิธีของเร็นซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็น Check List ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำครูในโรงเรียน จำนวน 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน จำนวน 5 องค์ประกอบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
2. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปให้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม
3. รวบรวมแบบสอบถามคืนมาตรวจสอบและคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ดำเนินการจัดทำตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) 2. ค่าเฉลี่ย (Mean) 3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
4. t-test (Independent sample t-test) 5. F-test (One way ANOVA) 6. สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation) 7. สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

### สรุปผลการวิจัย

1. ระดับปัจจัยภาวะผู้นำครูและผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีระดับปัจจัยภาวะผู้นำครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีระดับผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด

2. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยภาวะผู้นำครูและผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร พบว่า ในแต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย วิชาการ และครูผู้สอน ไม่มีความแตกต่างกัน

3. ปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำครูที่มีผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวม จำนวน 5 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ โดยมีภาพรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ

5. ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางพัฒนาปัจจัยภาวะผู้นำครู 3 ด้าน คือ ด้านการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง และด้านการมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับปัจจัยภาวะผู้นำครูและผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย วิชาการ และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

1.1 ระดับปัจจัยภาวะผู้นำครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับ ความเป็นครู การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง และการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง อาจจะเป็นเช่นนี้ เพราะภาวะผู้นำครู เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงาน ของครูผู้สอน ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้กำหนดให้ครูผู้สอนต้องมีภาวะผู้นำครู ซึ่งสมรรถนะประจำสายงานนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2550, หน้า 42) ได้กล่าวไว้ว่า ห้องเรียนครูต้องเป็นทั้งผู้สอนและผู้บริหาร เช่น การบริหารจัดการชั้นเรียนของตนเองครูจะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารนักเรียนที่ตนเองสอนหรือรับผิดชอบอยู่ เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นการบริหารนักเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งล้วนให้ครูมีส่วนร่วม และมีภาวะผู้นำในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้จากการแสดงให้เห็น บทบาทของครูในการเป็นครูผู้นำ (Teacher Leader) บทบาทการเป็นผู้นำพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Developers) และให้การพัฒนาแก่บุคลากรต่างๆ (Staff –Development Providers) เป็นต้น บทบาทผู้นำของครู มีจุดมุ่งหมาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงจำเป็นต้องกำหนดให้ครูมีภาวะผู้นำที่เพียงพอที่จะดำเนินการ ในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพด้านต่างๆ ของโรงเรียนได้สำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาพร พันธุ์ชัย (2556, หน้า 14–17) ปัจจัยภาวะผู้นำครู ที่พบว่า ผู้บริหาร หัวหน้าวิชาการ และครูผู้สอน ต้องมีองค์ประกอบภาวะ ผู้นำครู ดังนี้ (1) ความรู้ความเข้าใจหลักสูตร ซึ่งวัดได้จากตัวบ่งชี้คือ 1.1) พัฒนาหลักสูตรแกนกลาง 1.2) มีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตรแกนกลาง 1.3) มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาเป็นอย่างดี 1.4) มีความสามารถในการวัดผล ประเมินผลหลักสูตรแกนกลาง (2) ภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ วัดได้จากตัวบ่งชี้คือ 2.1) เป็นผู้นำทางการเรียน

การสอน 2.2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2.3) เป็นแบบอย่างที่ดีของการสอนและการเรียนรู้ 2.4) จัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนด้วยความสนใจและสนุกสนาน 2.5) ส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการเรียนวิชาอื่นๆ (3) การพัฒนาตนเองไปสู่ครูมืออาชีพ วัดได้จากตัวบ่งชี้คือ 3.1) มีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง 3.2) สร้างแนวคิด วิธีการ ใหม่ในการพัฒนาตนเอง 3.3) มีความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้ 3.4) เป็นผู้ที่มีมันฝึกตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับเพื่อนครู 3.5) เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันสมัยทันเหตุการณ์อยู่เสมอ (4) การสร้างความสัมพันธ์และให้ความร่วมมือกับชุมชน วัดได้จากตัวบ่งชี้คือ 4.1) ส่งเสริมและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ 4.2) เป็นตัวแทนขององค์กรทั้งในโรงเรียนหรือของสมาคมท้องถิ่น 4.3) ทำงานร่วมกับครูคนอื่น ๆ และผู้บริหาร 4.4) มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนหรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน 4.5) แลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนและแลกเปลี่ยนทักษะความรู้ของผู้อื่น 4.6) เป็นแบบอย่างในการผสมผสานความร่วมมือ 5) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน วัดได้จากตัวบ่งชี้คือ 5.1) ส่งเสริมประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 5.2) มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่ 5.3) ปฏิบัติงานจนเห็นผลเชิงประจักษ์ 5.4) มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการจัดการเรียนรู้ 5.5) ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตน 5.6) มุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน 5.7) ศึกษา ติดตาม และแก้ไขข้อบกพร่องทางภาษาของผู้เรียนอย่าสม่ำเสมอ

1.2 ระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน พบว่ามีระดับผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ความรู้ ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ และผลสำเร็จของนักเรียนในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 24 ได้ให้แนวทางในกระบวนการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) จัดเนื้อหาสาระกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ฝึกทักษะกระบวนการคิด เพื่อแก้ไขปัญหา 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกการปฏิบัติ ให้คิดได้ คิดเป็น และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง 4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ 5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งนี้ครูและผู้เรียนอาจเรียนรู้ ไปพร้อมกับสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการต่างๆ 6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกเวลา ทุกสถานที่ เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ 7) ใช้วิธีการวัดผล และการประเมินผู้เรียนที่หลากหลาย

2. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยภาวะผู้นำครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน เนื่องจากสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาชั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 13-14) ได้ดำเนินการประเมินสมรรถนะครูที่หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความรู้ (knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้องค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self Image) และบทบาทแสดงออกต่อสังคม (Social Role) ที่แตกต่างกันทำให้พฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ภาครัฐ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) ซึ่งเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำครูมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา จะต้องพัฒนาตนเองและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่การงานของตน ครูต้องเป็นผู้บริหารชั้นเรียน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอเพื่อเป็นที่ยอมรับในสังคมของการเรียนรู้

3. ปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเป็นเช่นนี้เพราะ ภาวะผู้นำครู เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของผู้สอน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดครูผู้สอนทุกคนต้องมีภาวะผู้นำครู ซึ่งสมรรถนะประจำสายงานนับว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดบทบาทของครูผู้สอนและผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ 1) ศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน การจัดการเรียนรู้ ที่ท้าทายความสามารถของผู้เรียน 2) กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ด้านความรู้ และทักษะ กระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการ และความสัมพันธ์ รวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 3) ออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองของความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย 4) จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ 5) จัดเตรียมและเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน 6) ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน 7) วิเคราะห์ผลการประเมินมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียนรวมทั้ง ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของตนเอง

4. อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยภาวะผู้นำครูที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้าน พบว่า 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้โดยมีภาพรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน ด้านการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ และด้านการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง อาจเป็นเช่นนี้เพราะเพราะการมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน การจัดการเรียนการสอนของครูก็จะส่งผลให้เกิดคุณภาพเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล และเมื่อมีเจตคติที่ดีแล้วก็จะส่งผลออกมายังภายนอกแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมทางภาวะผู้นำครู สอดคล้องกับกระบวนการจัดการเรียนรู้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 42 ที่ได้ให้แนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการ มีดังนี้ 1) จัดเนื้อหาสาระกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง 4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระด้านความรู้ต่างๆ รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา 5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมและอำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ครูและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ 6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ 7) ใช้วิธีการวัดและประเมินผลผู้เรียนที่หลากหลาย ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การเรียนและการร่วมกิจกรรม การใช้แฟ้มสะสมงาน การทดสอบการสัมภาษณ์ ควบคู่ไปกับการประเมินการเรียนการสอน ผู้เรียนจะมีโอกาสแสดงพจนานุกรมเรียนรู้ได้หลายรูปแบบไม่เพียงความสามารถผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ซึ่งวัดได้จากแบบทดสอบเท่านั้นจะแสดงถึงความแตกต่างอันเกิดจากการเรียนรู้ในด้านต่างๆ ได้มากขึ้นซึ่งแนวคิดของกษมา วรวรณ ญ อยุธยา ที่ว่าในห้องเรียนครูต้องเป็นทั้งผู้สอนและผู้บริหาร เช่น การบริหารจัดการ



ชั้นเรียนของตนเอง ครูต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารนักเรียนที่ตนเองสอนหรือรับผิดชอบอยู่ เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นการบริหารนักเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งล้วนให้ครูมีส่วนร่วม และมีภาวะผู้นำในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้จากการแสดงให้เห็นบทบาทของครูในการเป็นครูผู้นำ (Teacher Leader) บทบาทการเป็นผู้นำพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Developers) และให้การพัฒนาแก่บุคลากรต่างๆ (Staff –Development Providers) เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ครูควรได้รับการฝึกอบรมวิธีการสื่อสารในองค์กร มอบหมายงานถ่ายทอดความรู้จากการอบรมสัมมนา สนับสนุนให้มีกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการโดยจัดในช่วงประชุมประจำเดือนเพื่อให้ครูได้ฝึกให้เกิดความชำนาญ

1.2 ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เช่นฝึกอบรมปฏิบัติการ ศึกษาดูงานกับโรงเรียนที่เป็นเลิศทางวิชาการ

1.3 ครูควรมีวิจัยในชั้นเรียน และวิจัยการพัฒนางานอย่างน้อยคนละ 1 งานวิจัยต่อ 1 ภาคปีการศึกษา ส่งเสริมการเสนอรายงาน วิธีการเขียนตำราและการทำผลงานวิชาการ

1.4 ครูควรฝึกสำรวจตนเองว่ามีสิ่งใดที่ตนเองชอบและไม่ชอบ หากจุดเด่นและข้อบกพร่องของตนเองเพื่อส่งเสริมและแก้ไขในจุดที่ควรปรับปรุง และอาจจะให้คนรอบข้างได้ประเมินร่วมด้วยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จริงมากขึ้น

1.5 ให้ทุกฝ่ายตระถึงความสำคัญของภาวะผู้นำครู ควรนำรูปแบบและวิธีการมาพัฒนาให้ครูมีภาวะผู้นำแบบหลากหลาย เพื่อให้เกิดเป็นแนวทางและยกระดับวิชาชีพครู

1.6 ผู้บริหารควรสนับสนุน การฝึกอบรม ศึกษาดูงาน และพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ให้ต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีพัฒนาการภาวะผู้นำครู ด้านการจัดการเรียนรู้ที่สูงขึ้น

1.7 ผู้บริหารควรมีนโยบายสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรเพิ่มเติมที่เป็นปัจจัยภาวะผู้นำครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ที่ยังไม่ได้ศึกษา เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ขนาดของโรงเรียน เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาตัวแปรหรือเนื้อหาในการสังเคราะห์ให้มากขึ้นในเรื่องของภาวะผู้นำครู และผลสำเร็จของการจัดการเรียนรู้

2.3 ควรหาแนวทางอื่นที่ส่งเสริมภาวะผู้นำครูการทำงานของบุคลากร ในองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*. คำสั่ง สพฐ 293/2551.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *ชุดฝึกอบรมการปรับกระบวนการทัศน์ และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ :

องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

- กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา. (2550). *เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษพิธีเปิดการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้ได้รับรางวัล “ครูดีในดวงใจ”*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทีศนา แคมมณี. (2552). *ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2553)*. เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/2763>.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สภาลาดพร้าว.
- สำนักเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *รายงานการวิจัย สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : สกค.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2553). *เรียนรู้. บูรณาการ*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- Crowther. (2002). *Developing teacher : leader : Thousand Oaks, CA : Corwin Press*
- Clauser, David D.(2001). "Block Scheduling : “A Comparative Study of Learning Activities and strategies in Selected New Jersey Public High Schools," *Dissertation Abstracts International*. 6(12) : 4622–A ;June,
- Daniel, Sandra Denies. (2003). “The Examination of the Relationship Between school Board
- Fisher, J.(2007). *Teacher leadership. And Organizational change : A teacher Leadership Experience In A P–12 School*. Queensland Dissertation, E.d.d Queensland University of Southern Queensland.
- Governance, Community, and Superintendent Types.” *Dissertation Abstracts International*. 64(60) : 1919–A : December.
- Good, Carter V. (1974). *Dictionary of education*. New York: McGraw– Hill Book.
- Hermann, Denise Louise. (2002). “*Understanding the Formation of Community in a School : A case study of River Bluff High School*,” *Dissertation Abstracts International*. 63(6) : 2111–A : December.
- Hills, P.J. A . (1982). *Dictionary of education*. London: Routledge & Kegan Payi.
- Hough, John B. and Duncan, James K. (1970). *Teaching description and analysis*. Addison–Wesley.
- McCoy, Thomas Michael.(2003) "Improvement Plans in High Schools Using". *Dissertation Abstract International* 63(07) : 2500 : January.
- Suranna K.J.,&Moss, D.M. (2002) Exploring teacher leadership in the context of teacher Preparation. Paper presented at the annual meeting of the Educational Research Association, New Orleans: Los Angeles.
- York–Barr, J. & Duka, K. (2004). What do we Know about teacher leadership? *Findings from two decades of scholarship*. *Review of Educational Research*, 74(3), 260.
- Watamura, Kathleen Patricia. (2001) "*Child – centered Learning Versus Direct Internation in Mathematics in the Elementary Classroom*," -.39(05) : 1279 : October.