



คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น  
Leadership characteristics of school administrators in the 21st century  
of the Wiang Rue Kham Campus under The Secondary  
Educational Service Area Office Khon Kaen

รวีสรา จิตรบาน<sup>1</sup>,  
อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์<sup>2</sup>,  
อำนาจ ชนวงส์<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ทำงานและขนาดสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 208 คน โดยใช้ตารางเทียบหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสอบถามลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ โดยรวมอยู่ในระดับ มากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับ มาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ คือ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมา ด้านวิสัยทัศน์

2. การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จัดทำข้อตกลงร่วมกันเพื่อถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา

3.2 ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ผู้บริหารควรส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กร

3.3 ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน ผู้บริหารควรวิเคราะห์สภาพปัญหาชุมชนเพื่อการวางแผนพัฒนา

3.4 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรพฤติกรรมที่ปฏิบัติจนเกิดความเคยชินและกระทำ

3.5 ด้านความเชื่อมั่นและเสริมพลังทางบวก ผู้บริหารควรมีความมั่นใจ เข้าถึงได้ง่าย มีความโดดเด่นในฐานะที่เป็นผู้นำและจัดทำข้อตกลงร่วมกัน

3.6 ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถ กระตือรือร้น กล้าตัดสินใจ และทำงานเป็นทีม ความสามารถในการชักจูง ให้ผู้อื่นคล้อยตามได้มีวิสัยทัศน์ที่กล้าแสดงความคิดเห็น

3.7 ด้านการร่วมมือ ผู้บริหารควรร่วมมือกันในสถานศึกษาของผู้บริหารคณะครูบุคลากร ผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสียผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วม โดยปราศจากการใช้อำนาจในการควบคุม เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน

**คำสำคัญ :** คุณลักษณะภาวะผู้นำ ; ภาวะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>2</sup>คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>3</sup>ประธานหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



## Abstract

The objectives of this research were to: 1) to study leadership characteristics of school administrators in the 21st century 2) to compare leadership characteristics of school administrators in the 21st century classified by gender, work experience, and school size 3) to study guidelines for developing leadership characteristics of administrators of educational institutions Service Area Office. The sample group consisted of teachers in the United Campus, Wiang Rue Kham. Khon Kaen Secondary Education Service Area Office 208 people using the Krejcie and Morgan sample size comparison tables and proportional stratified randomness. The tools used in this time were semi-structured interview forms and the questionnaire was a 5-level estimation scale with a confidence value of 0.92. The statistics used in the data analysis were percentage, mean, standard deviation, t- test, One-way ANOVA and Sheffe Paired Difference Test. The findings of this research were as follows:

1. The level of leadership characteristics of school administrators in the 21st century in the United Campus, Wiang Ruea Kham Overall, the Khon Kaen Secondary Education Service Area Office was at a high level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at a high level, arranged according to the average from highest to lowest, as follows: leadership, followed by vision and in terms of confidence and positive energy

2. The comparison of Leadership Characteristics of School Service Area Office Classified by gender, work experience and school size no different

3. Guidelines for developing leadership qualities of school administrators in the 21st century in Wiang Rue Kham United Campus Khon Kaen Secondary Education Service Area Office 7 areas as follows.

3.1 Vision The administrators should set the vision of the school. Make a mutual agreement to adhere to the same direction and set the direction and goals of educational management.

3.2 Learning and innovation Executives should encourage and encourage personnel to create new ideas and think outside the box in order to achieve success, taking into account the long-term benefits of the organization.

3.3 Communication and community building The administrators should analyze the condition of community problems for development planning. Make a mutual agreement to adhere to the same direction and set the direction and goals of educational management.

3.4 Morality and Ethics Executives should practice behavior until they become used to it and act.

3.5 Confidence and positive energy Executives should be confident easy access outstanding as a leader and make a collective agreement

3.6 Leadership Executives should be knowledgeable, competent, enthusiastic, dare to make decisions and work as a team. allowing others to conform to the vision that dares to express their opinions

3.7 Cooperation The administrators should cooperate in the educational institutions of the administrators, teachers, personnel. Parents, students and stakeholders drive participation. without the use of control for the same purpose

**Keywords:** Leadership characteristics; Leadership characteristics of school administrators in the 21<sup>st</sup> century

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เกิดจากกระแสการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรต่าง ๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่ดำเนินไป ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สังคมวัฒนธรรม และเทคโนโลยี ซึ่งการพัฒนาในด้านต่าง ๆ นั้น จำเป็นต้องอาศัยกำลังคนเป็นสำคัญเพราะคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าแต่คนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โรงเรียนเป็นสถาบันการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อ พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการดำรงชีวิตในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะทักษะในศตวรรษที่ 21 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ ต้องมีความรู้ความสามารถ และต้องเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ มีคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อก้าวทันต่อโลกปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างงานที่โดดเด่น มีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา ฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและจัดการความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนพัฒนาสถานศึกษา เตรียมความพร้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีลักษณะมองกว้างคิดไกลใฝ่สูงมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพสิ่งสำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองมีความเป็นผู้นำต้องนำความเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี (วิจารณ์ พานิช, 2555)

โรงเรียนในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น มีจำนวนทั้งสิ้น 8 โรงเรียน มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ 1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2. ส่งเสริม พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถ ความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขัน 3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการบริการทางการศึกษา อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ 6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 7. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนในยุคการแพร่ระบาดของโควิด-19 การตรวจติดตามดำเนินการยก ขาดการนำเอาการวิจัย หลักวิชาการมาเป็นแนวทางการดำเนินงาน ครูและบุคลากรส่วนหนึ่งยังขาดความรู้ ทักษะด้าน ICT เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน จึงส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโดยภาพรวม คือ ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ขาดทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปสู่การพัฒนางานองค์ความรู้ทางการวิจัยทางการบริหารการศึกษาต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ทำงานและขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น



## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2564 จำนวน 445 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ปีการศึกษา 2564 จำนวน 8 โรงเรียน กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 208 คน และคำนวณสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแยกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

### แบบสอบถาม

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา

**ตอนที่ 2** แบบสัมภาษณ์คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน 4) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 5) ด้านความเชื่อมั่นและเสริมพลังทางบวก 6) ด้านภาวะผู้นำ 7) ด้านการร่วมมือ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ท 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

1. ขออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย เพื่อขอความอนุเคราะห์ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแบบสัมภาษณ์โดยศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ 7 ด้าน
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มตัวอย่างการสัมภาษณ์ดำเนินการสัมภาษณ์ ด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายเวลาและสถานที่ขอรับแบบสอบถามคืน หลังจากส่งแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจะปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการ วิเคราะห์ สรุปผลตามขั้นตอนของการวิจัยและตรวจสอบ ความครบถ้วนของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แล้วนำไปวิเคราะห์เนื้อหา
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการ วิเคราะห์ สรุปผลตามขั้นตอนของการวิจัย

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. แบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่และร้อยละ
2. แบบสอบถาม ตอนที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์ ซึ่งแบ่งค่าช่วงคะแนนเป็นช่วง ๆ โดยมีความหมาย
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม เพศ และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การทดสอบค่าที่ (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน



4. วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวกรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบตามวิธีของเชฟเฟ

5. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เพื่อสรุปประเด็น เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาโดยการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=208)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	91	43.80
1.2 หญิง	117	56.20
2. ประสบการณ์การทำงาน		
2.1 1- 10 ปี	73	35.10
2.2 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	135	64.90
3. ขนาดสถานศึกษา		
3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	50	24.00
3.2 โรงเรียนขนาดกลาง	38	18.30
3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	120	57.70
รวม	208	100.00

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 208 คน จำแนกตาม เพศ เป็นเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 43.80 เป็นเพศหญิง จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 56.20 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน 1- 10 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 11 ปีขึ้นไป จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 64.90 จำแนกตาม โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 18.30 และโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 57.70

คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านวิสัยทัศน์	4.13	0.28	มาก
2. ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม	4.11	0.24	มาก
3. ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน	4.10	0.24	มาก
4. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม	4.10	0.22	มาก
5. ด้านความเชื่อมั่นและเสริมพลังทางบวก	4.12	0.24	มาก
6. ด้านภาวะผู้นำ	4.14	0.22	มาก
7. ด้านการร่วมมือ	4.11	0.22	มาก
รวม	4.12	0.14	มาก

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่นพบว่า ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวม



อยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X}=4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับ มาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ คือ ด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X}=4.14$ ) ด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}=4.13$ ) และด้านความเชื่อมั่นและเสริมพลังทางบวก ( $\bar{X}=4.12$ ) ตามลำดับ

คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	SS	df	MS	F	p
<b>1. ด้านวิสัยทัศน์</b>					
ระหว่างกลุ่ม	0.121	2	0.060	0.729	0.484
ภายในกลุ่ม	17.016	205	0.083	-	-
รวม	17.137	207	-	-	-
<b>2. ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม</b>					
ระหว่างกลุ่ม	0.048	2	0.024	0.402	0.670
ภายในกลุ่ม	12.304	205	0.060	-	-
รวม	12.353	207	-	-	-
<b>3. ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน</b>					
ระหว่างกลุ่ม	0.480	2	0.240	4.186*	0.017
ภายในกลุ่ม	11.743	205	0.057	-	-
รวม	12.223	207	-	-	-
<b>4. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม</b>					
ระหว่างกลุ่ม	0.250	2	0.125	2.412	0.092
ภายในกลุ่ม	10.630	205	0.052	-	-
รวม	10.880	207	-	-	-
<b>5. ด้านความเชื่อมั่นและเสริมพลังทางบวก</b>					
ระหว่างกลุ่ม	0.021	2	0.011	0.173	0.842
ภายในกลุ่ม	12.478	205	2.061	-	-
รวม	12.499	207	-	-	-
<b>6. ด้านภาวะผู้นำ</b>					
ระหว่างกลุ่ม	0.495	2	0.247	4.964*	0.008
ภายในกลุ่ม	10.219	205	0.050	-	-
รวม	10.714	207	-	-	-
<b>7. ด้านการร่วมมือ</b>					
ระหว่างกลุ่ม	0.070	2	0.035	0.683	0.506
ภายในกลุ่ม	10.444	205	0.051	-	-
รวม	10.514	207	-	-	-
<b>ภาพรวม</b>					
ระหว่างกลุ่ม	5.694	2	0.053	2.647	0.073
ภายในกลุ่ม	27.985	205	0.020	-	-
รวม	33.679	207	-	-	-

\*  $p \leq .05$

**ตอนที่ 3** ผลการเปรียบเทียบการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษาพบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม เพศ โดยรวม มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา โดยรวม มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารและ

สร้างชุมชน ด้านภาวะผู้นำ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe

**ตอนที่ 4** แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ เสนอแนวทางการมีส่วนร่วมจำแนกแต่ละด้าน

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวม อยู่ในระดับ มากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับ มากเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ คือ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมา ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความเชื่อมั่นและเสริมพลังทางบวก ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น 7 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จัดทำข้อตกลงร่วมกันเพื่อถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา

3.2 ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ผู้บริหารควรส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวขององค์กรและวางแผนร่วมกันระหว่างครูผู้สอนในการจัดระบบการเรียนการสอน

3.3 ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน ผู้บริหารควรวิเคราะห์สภาพปัญหาชุมชนเพื่อการวางแผนพัฒนา จัดทำข้อตกลงร่วมกันเพื่อถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษาและส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 3.4 ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรพฤติกรรมที่ปฏิบัติจนเกิดความเคยชินและกระทำไปด้วยจิตสำนึกว่าเป็นคนดี

3.5 ด้านความเชื่อมั่นและเสริมพลังทางบวก ผู้บริหารควรมีความมั่นใจ เข้าถึงได้ง่าย มีความโดดเด่นในฐานะที่เป็นผู้นำและจัดทำข้อตกลงร่วมกันเพื่อถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา

3.6 ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถ กระจือรื้อรัง กล้าตัดสินใจ และทำงานเป็นทีม ความสามารถในการชักจูง ให้ผู้อื่นคล้อยตามได้มีวิสัยทัศน์ที่กล้าแสดงความคิดเห็น ของตนเองหน้าที่ผู้อื่นทุกโอกาสและควรมีความเชื่อมั่น

3.7 ด้านการร่วมมือ ผู้บริหารควรร่วมมือกันในสถานศึกษาของผู้บริหารคณะครูบุคลากร ผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสียผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วม โดยปราศจากการใช้อำนาจในการควบคุม

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวม อยู่ในระดับ มากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับมากเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ คือ ด้านภาวะผู้นำ รองลงมา ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความเชื่อมั่นและเสริม



พลังทางบวก ตามลำดับ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

2. การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามเพศ โดยรวม มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญในสถานศึกษา ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นผู้นำ สามารถนำพาหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและเป็นไปตามที่สถานศึกษาต้องการ ตลอดจนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีเป้าหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน มีการวางแผนการทำงานเป็นระบบมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีความตั้งใจจริงในการบริหารงาน มีความยุติธรรม มีคุณธรรมและ จริยธรรม ในการบริหารงาน ส่งผลให้ ผู้ร่วมงานไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย เกิดความเชื่อมั่นศรัทธามีทัศนคติที่ดี มีความ ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของศรสวรรค์ บุญณภรณ์ชัย (2561) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยศึกษาการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทั้งโดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา โดยรวม มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน ด้านภาวะผู้นำ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ขนาดสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 อยู่จำนวนหนึ่งคู่ ได้แก่ ขนาดสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่ พิเศษ และขนาดสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดสถานศึกษากลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารงาน ต้องมีการ ดำเนินการงานให้เป็นไปเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการโดยไม่คำนึงถึงหน่วยงาน แต่ต้องคำนึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน เป็นหลัก ซึ่งสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีทั้งบุคลากร งบประมาณ มีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีบุคลากรที่รับผิดชอบ แต่ละงานที่มีมากเพียงพอ การบริหารสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการ โรงเรียน รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชนที่เป็นชุมชน ขนาดใหญ่มีมาก ซึ่งต่างจากสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก ที่มีบุคลากรที่น้อยกว่า งบประมาณที่น้อยกว่า มีโครงสร้างการบริหารที่ไม่ค่อยชัดเจน มีมีบุคลากรที่รับผิดชอบแต่ละงานที่ ไม่มากนัก บางสถานศึกษา มีเพียงผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บริหารเพียงคนเดียวส่งผลให้ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่มีขนาดต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฬารัตน์ จงวัฒนากุลและ สาริศา เจนเขว้า (2563) เรื่อง ทักษะภาวะผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 พบว่า การเปรียบเทียบทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตเวียงเรือ คำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จัดทำ ข้อตกลงร่วมกันเพื่อถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันและกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา ควรวิสัยทัศน์ที่มี ความเฉียบคม และเป้าหมายที่ชัดเจนการทำงานในสถานศึกษาโดยการลงมือปฏิบัติ ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ผู้บริหาร ควรส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่และคิดนอกรอบในการทำงานให้ประสบความสำเร็จคำนึงถึงผลประโยชน์ ระยะยาวขององค์กรและวางแผนร่วมกันระหว่างครูผู้สอนในการจัดระบบการเรียนการสอน (สุพรทิพย์ ธนภัทรโชติวัตร, 2557)



## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการวิจัย พบว่า ด้านการสื่อสารและสร้างชุมชน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณารายชื่อ ควรส่งเสริมแสวงหาแบ่งปันข้อมูลและความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจนกับสถานศึกษาและชุมชน ประสานงาน ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างเครือข่ายการพัฒนา

1.2 จากการวิจัย พบว่า ด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำ ผู้บริหารควรมีอุดมการณ์และปณิธานที่แน่วแน่ ตรงไปตรงง ใช้ดุลยพินิจโดยปราศจากความลำเอียง

1.3 จากการวิจัย พบว่า ด้านการร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยต่ำ ผู้บริหารควรส่งเสริมดำเนินการให้มีการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาโรงเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำ การวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เปรียบเทียบความคล้ายคลึงและความแตกต่างของภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานตามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหารและในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรจะศึกษา โดยการเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้มากยิ่งขึ้น และมีการศึกษาเพิ่มเติมในแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า.
- จรูญ เคาหา. (2554). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, ม.ป.ท.
- จุฬารัตน์ จงวัฒนานุกุลและ สารีศา เจนเขว้า. (2563). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3. รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา ครั้งที่ 7 วิทยาลัยนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, 1268-1275.
- ชญาดา มั่นศรี. (2557). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกริก.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. (2557). เอกสารงานวิจัยเรื่องกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟิก.
- สุพรทิพย์ ธนภัทรโชติวัตร. (2557). การพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สามารถ ฟองศิริ. (2558). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.