

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ  
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN TWENTY FIRST CENTURY  
AT PHATAEM CAMPUS UNDER UBONRATCHATHANI AMNATCHAROEN SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ศรีจุฬาลักษณ์ พันธุ์ศรี

Srichulalak Phansri

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Master of Education Program in Educational Administration

e-mail: Srichulalak1802@gmail.com

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ และ (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ตามการประเมินของครู จำแนกตามอายุ วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรประกอบด้วย ครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำนวน 351 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำนวน 186 คน กำหนดขนาดตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน และวิธีการสุ่มอย่างง่าย ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 3) เก็บรวบรวมข้อมูล และ 4) วิเคราะห์ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ (2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำแนกตามอายุ วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน

---

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, ศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา, สหวิทยาเขตผาแต้ม, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ

---

## ABSTRACT

The objectives of the research were: (1) To study leadership of school administrators in twenty first century at PhaTaem Campus Under Ubonratchathani Amnatcharoen Secondary Educational Service Area Office; and (2) to compare leadership of school administrators in twenty first Century at PhaTaem Campus Under Ubonratchathani Amnatcharoen Secondary Educational Service Area Office, classified by age, academic position and work experience.

Research methodology was a survey research, The population was 351 teachers at at PhaTaem Campus Under Ubonratchathani Amnatcharoen Secondary Educational Service Area Office. The sample was 186 teachers, dertermined via Krejcie & Morgan's table and obtained by simple random sampling technique. There were four steps of research procedure; (1) review related literature; (2) constructing research instruments; (3) collecting data; (4) analysis of data. The instrument for collecting data was a five-point rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, Standard Deviation and t-test.

Research Findings: (1) leadership of school administrators in twenty first century at PhaTaem Campus Under Ubonratchathani Amnatcharoen Secondary Educational Service Area Office, as overall and each aspect were at high levels; and (2) comparison of leadership of school administrators in twenty first century at PhaTaem Campus Under Ubonratchathani Amnatcharoen Secondary Educational Service Area Office, classified by age, academic position and work experience were not different.

---

**Keywords:** Leadership, Twenty First Century, Administrators, PhaTaem Campus,

Ubonratchathani Amnatcharoen Secondary Educational Service Area Office

---

## บทนำ

ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีชีวิตของคนในสังคม ระบบการศึกษา จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในอดีตที่ผ่านมาการจัดการศึกษามุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะเพียงอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่สำหรับในศตวรรษที่ 21 ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้จากการได้ลงมือปฏิบัติ และสร้างแรงบันดาลใจในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้ให้คำปรึกษาออกแบบการเรียนรู้เพื่อช่วยให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จและเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับผู้เรียน ดังนั้น การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ครูจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ ฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ และครูเป็นผู้ความอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

จากสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน พลังขับเคลื่อนเทคโนโลยียุคดิจิทัลส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

ตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรและเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจวางแผนอำนวยการและมอบหมายงานในหน้าที่ กำกับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด จำเป็นต้องปฏิรูปตนเองและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และความสมดุลเพื่อการบริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องอาศัยภาวะผู้นำมาช่วยเสริมสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นขบวนการเข้ามามีอิทธิพลเหนือการทำงานของกลุ่มภายใต้สถานการณ์ และช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้ความพยายามทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา จะเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำย่อมนำพาสถานศึกษาก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้แน่นอน (มลฤดี สวนดี, 2565)

การปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบในการจัดการศึกษามากขึ้น เช่น การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อหวังผลว่าคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจะสูงขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนต้องร่วมกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณภาพและมาตรฐานสูง เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคม และประเทศอย่างยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564) ซึ่งความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ นั่นคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนยุคของการปฏิรูปนั้นต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลง จากผลที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่มีพึงพอใจ และสามารถทำงานให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด สร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งเป็นผู้ที่มีทักษะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 (สถาบันฝึกอบรม UP TRAINING, ออนไลน์, 2559) ที่กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำว่าต้องเป็นผู้ที่รู้จักรักษาสมดุลของบทบาทในการมุ่งงาน (Task - Oriented) เน้นการบรรลุเป้าหมาย จัดวางโครงสร้าง วิธีการทำงาน และบทบาทในการมุ่งเน้นพัฒนาสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน (People - oriented) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผู้นำจะทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองแล้ว ก็ยังไม่เพียงพอกับการเป็นผู้บริหารที่ดี ผู้นำที่ตั้นนั้นยังต้องมีภาวะผู้นำที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบัน จึงมีผู้กล่าวถึงความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้มากมาย เช่น (พรสวรรค์ ศิริศานันท์, 2555) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะชักนำจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มให้ดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันเป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (วิจารณ์พานิช, 2558) ได้สรุปการบริหารสถานศึกษาในไทยในบริบทแนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาในไทยต้องมีการบริหารการสร้างคนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาตนเองรอบด้านเพื่อสร้าง 3L คือ Student Learning, Teacher Learning และ Systems Learning ต้องบริหารให้ได้ระบบการศึกษาที่รับผิดชอบต่อผลงานในทุกระดับ ทุกด้าน และระบบที่เปิดและมีปฏิสัมพันธ์รอบด้าน คือ มีการเชื่อมโยง

กับสังคมเป็น Change & Learning Management การบริหารการศึกษาในไทยต้องบริหารเพื่อเรียกคุณค่าและศักดิ์ศรีของสถาบันวิชาชีพของครูให้ต่อเนื่องและยั่งยืน (แพรวดา สนองฝัน และ เสาวณี สิริสุขศิลป์, 2557) ได้สรุปผลการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษย 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 5) ทักษะด้านความรู้ความคิด 6) ทักษะด้านการบริหาร 7) ทักษะด้านการวางแผน 8) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 9) ทักษะด้านการประเมิน 10) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และ 11) ทักษะด้านการสร้างทีมงานอย่างทั่วถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน โดยเฉพาะบริหารวิชาการจะประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา ความเชื่อมั่น และความเลื่อมใสในตัวผู้นำ ทำให้หน่วยงานหรือองค์การเกิดประสิทธิผลสูงสุดและเป็นตัวกำหนดคุณภาพของการศึกษาในสถานศึกษา แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เช่น ปัจจัยนำเข้าด้านคุณลักษณะของตัวนักเรียนฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว และชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารงาน ด้านการเรียนการสอน การนิเทศ ปัจจัยอื่น ๆ เหล่านี้ เมื่อพิจารณาผู้มีบทบาทที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงานของบุคคลทุกคนในองค์กร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของคุณภาพการศึกษา นักเรียน ฐานะทางเศรษฐกิจขององค์กรงานใด ๆ ในองค์กรขึ้นอยู่กับประสิทธิผลในการบริหารงานของผู้บริหารเป็นประการสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลหรือกลุ่มที่รับผิดชอบโดยตรง แสดงภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นอยู่ขององค์กรหรือสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งผู้บริหารทุกคนต้องถือว่าตนอยู่ในฐานะตัวแทนการเปลี่ยนแปลง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เปิดรับความคิดแนวใหม่ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของสถานการณ์ และบุคลากรให้เกิดความต้องการการเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นที่ดี สนับสนุนการนำความคิดแนวใหม่ไปปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พัฒนา

จากการดำเนินการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีนโยบายในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ดังนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัย เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนมองเห็นภาพอนาคต และสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคน ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติของภาวะผู้นำมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้ จะสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ และผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษา นำไปปรับปรุง

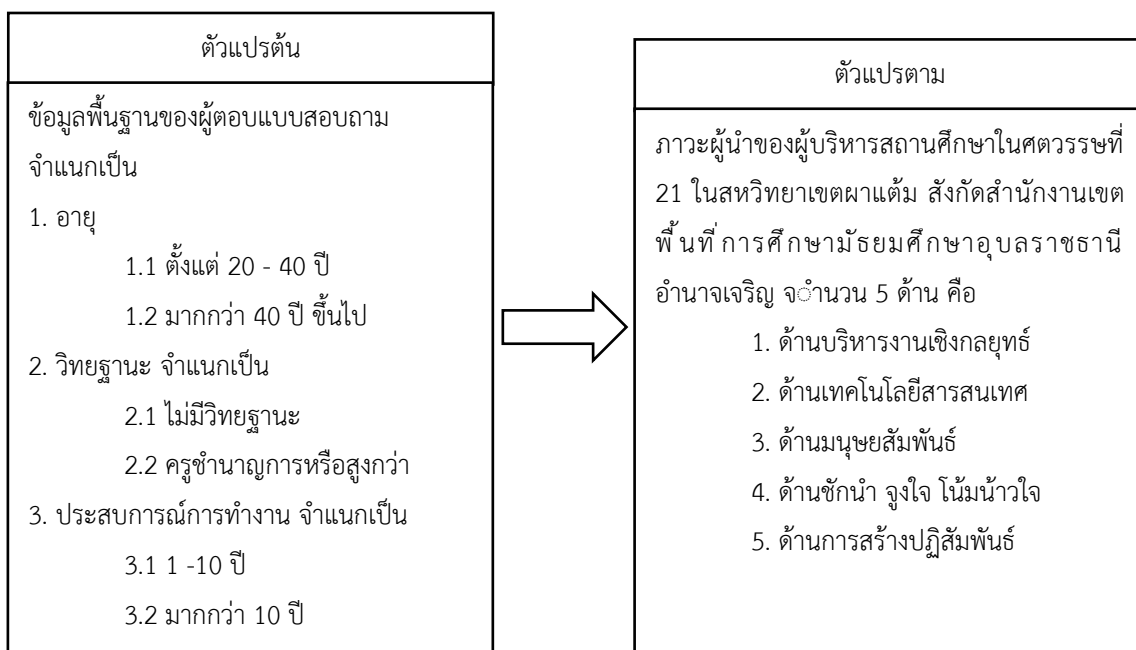
พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการของครูให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ มีการบริหารจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ตามการประเมินของครู จำแนกตามอายุ วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ซึ่งผู้วิจัย ได้นำแนวคิดของนฤมล คูหาแก้ว (2563) มาปรับปรุงและประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ตามแผนภาพที่ 1.1



แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## การดำเนินการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านบริหารงานเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านชักนำ จูงใจ โน้มน้าวใจ และ 5) ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ ตามแนวคิดของนฤมล คูหาแก้ว (2563)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำนวน 8 โรงเรียน มีครูทั้งหมด 351 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำนวน 186 คน ได้มาโดยการเปิดตารางของ Krejcie and Mogan (1970) โดยทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงเรียนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ประกอบด้วย ข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

- |                              |             |
|------------------------------|-------------|
| 1) ด้านบริหารงานเชิงกลยุทธ์  | จำนวน 6 ข้อ |
| 2) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ     | จำนวน 6 ข้อ |
| 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์         | จำนวน 6 ข้อ |
| 4) ด้านชักนำจูงใจ โน้มน้าวใจ | จำนวน 6 ข้อ |
| 5) ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์   | จำนวน 6 ข้อ |

ลักษณะแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1993: 247) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- |                 |                        |
|-----------------|------------------------|
| ระดับ 5 หมายถึง | มีการปฏิบัติมากที่สุด  |
| ระดับ 4 หมายถึง | มีการปฏิบัติมาก        |
| ระดับ 3 หมายถึง | มีการปฏิบัติปานกลาง    |
| ระดับ 2 หมายถึง | มีการปฏิบัติน้อย       |
| ระดับ 1 หมายถึง | มีการปฏิบัติน้อยที่สุด |

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

### 1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.1) ค่าความตรงเชิงเนื้อหาหรือโดยการใช้การหาค่าดัชนีสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ วัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) ด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

1.2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

### 2. สถิติพื้นฐาน

2.1) ความถี่ (Frequency)

2.2) ร้อยละ (Percentage)

2.3) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

2.4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบค่าที ชนิดกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent t - test)

## ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1.1 ด้านบริหารงานเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการมอบหมายงานอย่างเสมอภาค อยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่เหลืออยู่ในระดับ มากที่สุด

1.4 ด้านชักนำ จูงใจ โน้มน้าวใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขต ผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ จำแนกตามอายุ วิชยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน สรุปได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีอายุต่างกัน ประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขต ผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีวิทยฐานะต่างกัน ประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน ประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

### การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผู้วิจัยได้อภิปรายผลมีบางประการที่ต้องทำความเข้าใจให้ตรงกัน ผู้วิจัยได้อภิปรายผล มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านมีอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และสำหรับด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก

1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ด้านบริหารงานเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการมอบหมายงานอย่างเสมอภาค อยู่ในระดับมาก และสำหรับข้อที่เหลืออยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ด้านการชักนำ จูงใจ โน้มน้าวใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

2. ครูที่มีอายุต่างกัน ประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้าน ทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ครูที่มีวิทยฐานะต่างกัน ประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขต ผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้าน ทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

4. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน ประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยาเขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทุกคนทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขผู้บริหารสถานศึกษามีการนำหลักการการบริหารงานเชิงกลยุทธ์มาใช้ ในการวางแผนการทำงานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีวิธีการชักนำ จูงใจ หรือ โน้มน้าวใจ ให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ โดยผู้นำสามารถ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีของทีมงาน เพื่อให้ บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และทำงานออกมาได้โดยมีประสิทธิภาพ ตลอดจนตระหนักถึงความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้ สามารถจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสะดวกต่อการนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ นอกจากนี้ การเป็นผู้นำใน ยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องดำเนินการด้วยลักษณะของการมีมนุษยสัมพันธ์มากกว่าเพียงการสั่งการเท่านั้น ซึ่งด้าน มนุษยสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่า การที่ระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด จึงสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชายินดีที่จะทำงานตามทิศทางการบริหารงานของผู้บริหารด้วยความเต็มใจ ซึ่งเกิดขึ้นจากการ แสดงออกทางความคิด การโน้มน้าวใจ การสร้างแรงจูงใจที่ผู้บริหารได้ดำเนินการไว้นั่นเอง

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นประโยชน์ต่อการนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อจะได้นำมาเป็นแนวทางในการจัด การศึกษาและวิจัยครั้งต่อไปซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอข้อเสนอแนะ 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการนำไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ค้นพบจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยา เขตผาแต้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ โดยรวมผู้บริหารสถานศึกษา ได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตผาแต้ม และสามารถนำเทคนิคภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

3.1.1 ด้านบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการทำงานที่เป็นขั้นตอน เป็นระบบ การวางแผนการทำงานที่เป็นขั้นตอนและมีระบบถือเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ การวางแผนที่ดีไม่เพียงแต่ช่วยจัดการ

ทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม แต่ยังคงช่วยให้การทำงาน ในองค์กรเป็นไปอย่างมีระเบียบ ลดความสับสน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมทั้งส่งเสริมการทำงานเป็นทีมได้ดีขึ้นด้วย

3.1.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการบริหารงานผ่านระบบออนไลน์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสถานศึกษา และเป็นการสื่อสารและประสานงานในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว

3.1.3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานอย่างเสมอภาค เพราะจะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความยุติธรรมและเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมและ รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเท่าเทียมกัน

3.1.4 ด้านการชักนำ จูงใจ โน้มน้าวใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับข้อมูลย้อนกลับจากบุคลากร หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร เป็นหนึ่งในกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับปรุง และพัฒนาการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยส่งเสริมการสร้างเชื่อมั่น และความโปร่งใส ในองค์กร พร้อมทั้งช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น

3.1.5 ด้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นภายใน องค์กร การสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กรเป็นหนึ่งในหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะ ความสัมพันธ์ที่ดีช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และเต็มไปด้วยความร่วมมือ ซึ่งส่งผลให้การทำงาน ในองค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ดีในระยะยาว

## บรรณานุกรม

กชวรรณ บุตรกริม และคณะ. (2563). **ทักษะจำเป็นในการบริหารงานของคณะกรรมการบริหาร**

**องค์การนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง.** วารสารมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2563.

กมลทิพย์ สดิตพงษ์. (2565). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มโรงเรียน**

**ไร่ชิงพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2.** (สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.กระทรวงศึกษาธิการ. (2564).

**แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา (ฉบับปรับปรุง).** สืบค้นจาก:

<http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/แผนการปฏิรูปประเทศด้าน การศึกษา.pdf>. 6 กรกฎาคม 2567.

กุลภากร ฮวดรักษา. (2566). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน**

**เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.** (สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.

เกวียงไกร ชูระพันธ์ และคณะ. (2558). **การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้นำนักศึกษามหาวิทยาลัย**

**ราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย.** วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 10 (32): 20 – 21.

- ไกรสร เจียมทอง. (2561). **ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). **เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา**. (ออนไลน์). สืบค้นจาก: [http://www.drkanchit.com/general\\_articles/articles/general\\_24.html](http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html). 8 กรกฎาคม 2567.
- จกมล ทองรอง. (2552). **การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 10**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จุฬารัตน์ จงวัฒนานุกูล และคณะ. (2563). **ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3. นครราชสีมา: ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยนครราชสีมา.
- จรูณี แก้วเอี่ยม. (2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จิตติมา อัครธิตพิงค์. (2561). **แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคไทยแลนด์ 4.0**. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์. 20 (1): 1478.
- ชมพูพูนท แทนคำ. (2555). **ผลกระทบของมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจอุตสาหกรรมภายในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชนิกานต์ ม่วงเสมอ. (2566) **การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนในกลุ่มบูรพาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**. (สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต) นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชลธิชา ร่มโพธิ์รี. (2561). **การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย). นครปฐม มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ซัมซียะห์ เมาลีดิน. (2564). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1. (สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ภูมากร บุนนีก. (2563). **การศึกษายุทธศาสตร์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ฐิติพร หงษ์โต และสุวรรณ นาคพนม. (2560). **รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน**. วารสารสารสนเทศ. 16 (1): 244 – 245.

- ดลนภา ตีบุปผา. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมในองค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทเอบี ฟุต จังหวัดสมุทรปราการ. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทัศพร เกตุถนอม. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์. ปีที่ 10 ฉบับที่ 3 (มีนาคม 2566). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.
- ธนวรรณ รัตนเจริญ และกัลปียมน อินทุสุต. (2565). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล อำเภอเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มีนาคม 2565).
- ธีรวัชร แสงจง และคณะ. (2562). การศึกษามนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2562): 175 - 176.
- ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2559). การศึกษาในยุค Thailand 4.0. (ออนไลน์). สืบค้นจาก: <https://www.chiangmainews.co.th/page/archives/540859/>. 20 กรกฎาคม 2567.
- นฤมล คูหาแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต) จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นวลปรางค์ ภาคสาร และจันทนา แสนสุข. (2559). อิทธิพลของบรรยากาศองค์กรและความยุติธรรม ขององค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร. 13 (1): 62.
- นิตยา พรหมจันทร์. (2562). แรงจูงใจและภาวะผู้นำที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรยุค 4.0 กรณีศึกษา บริษัท อาซิฟา จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ.
- นุช สัทธาฉัตรมงคล และอรุณพล ธรรมไพบูลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารธุรกิจปริทัศน์, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญยวรีย์ เศวตวงศ์สกุล. (2557). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครศรีธรรมราช: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ปฐมพร ศรีชมพู และกิกพินธุ์ อุสาโท. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานากลาง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. วารสารมณีเชษฐาราม วัฒนอมณี. ปีที่ 6 ฉบับที่ 6 (พฤศจิกายน - ธันวาคม 2566).

- ปัทมพงษ์ สุบรรณ และคณะ. (2559). **บทบาทของผู้บริหารต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.**  
วารสารนาคบุตรปริทรรศน์. 8 (2): 101.
- ประสาร พรหมณา. (2553). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม.** (ออนไลน์). สืบค้นจาก:  
<http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>. 27 กรกฎาคม 2567.
- ปรีดี ประทุมสุวรรณ และคณะ. (2562). **กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม  
แนวคิดการพัฒนาความเป็นพลเมืองโลก.** วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
ปีที่ 47 ฉบับเพิ่มเติม 1 (1 เมษายน - มิถุนายน 2562).
- ปรเมศร์ กลิ่นหอม และคณะ. (2562). **ความหมายของภาวะผู้นำ.** (ออนไลน์). สืบค้นจาก:  
<https://graduate.sru.ac.th>. 28 กรกฎาคม 2567.
- ประเสริฐ ผลิตผลการพิมพ์. (2559). **วิถีสร้างการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.** (ออนไลน์). สืบค้นจาก:  
<https://www.youtube.com/watch?v=S0j6Gs2wNjk>. 29 กรกฎาคม 2567.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). **หลักการจัดการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ผ่องพรรณ พลราช และคณะ. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29.** วารสารนวัตกรรมสังคมศาสตร์ราชธานี ปีที่ 1  
ฉบับที่ 1 เมษายน - มิถุนายน 2560.
- พงกะพรรณ ตะกลมทอง และคณะ. (2555). **ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะ  
ศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์.** วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 6 (1): 191 - 192.
- พรชัย เจดามาน. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0.** (ออนไลน์).  
สืบค้นจาก: <http://www.kroobannok.com>. 21 กรกฎาคม 2567.
- พรสวัสดิ์ ศิริศานันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พิชญา ดำนิล และคณะ. (2558). **ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและ  
ห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์.** วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย. 10 (1): 244 - 245.
- แพรวดา สมองฝัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี.** วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ 37  
ฉบับที่ 4 ตุลาคม - ธันวาคม 2557.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี:  
มนตรี.
- มันทนา กองเงิน และสำเริง อ่อนสัมพันธ์. (2555). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้ง  
ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม  
เขต 1.** วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2 (2): 205 - 207.

- ยุคต้นน้ำ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร์ มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- รอฮิม สุหลง. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. (สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย. 3 (2): 187.
- รุ่งอรุณ หงส์เวียงจันทร์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภาคตะวันตก. วารสารสารสนเทศ. 16 (1): 132 - 135.
- ลิปพนนท์ มั่งอะนะ และวิทยา จันทร์ศิลา. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูง. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 19 (1): 300 - 301.
- วินัย ป้อมดำ. (2558). ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย. ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 3 ประจำเดือนกันยายน - ธันวาคม 2558.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี - สฤษดิ์วงศ์.
- วิบูล จุง. (2557). แนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ควรมีสำหรับนักบริหาร. (ออนไลน์). สืบค้นจาก <https://www.bloggang.com/mainblog.php>. 17 สิงหาคม 2567.
- วิศวะ ผลกอง. (2562). ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. (วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วรรณภา จำเนียรพีช. (2564). ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อทักษะครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตพระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วรางคณา ทองนพคุณ. (2559). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ความท้าทายในอนาคต 21st Century Skills: The Challenges Ahead. (ออนไลน์). <http://www.education.pkur.ac.th>.

- วรารักษ์ เฉลิมพันธุ์ศักดิ์. (2559). **แนวโน้มและทิศทางการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต (Global Trends) ที่อาจส่งผลกระทบต่อประเทศไทยและความเป็นไปในสังคมไทย**. โครงการวิจัยเบื้องต้นเสนอต่อสถาบันคลังปัญญาด้านยุทธศาสตร์วิทยาลัยรัฐกิจ (ออนไลน์). สืบค้นจาก: <https://www.slideshare.net/Klangpanyaglobal-trend72495237>. 18 สิงหาคม 2567.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน 100 ทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1**. (สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต), กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ศรีธราธา แหยมคง. (2558). **ทักษะการเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สถาบันฝึกอบรม UP TRAINING. (2559). **ทฤษฎีการเป็นผู้นำตามแนวพระราชดำรัส**. (ออนไลน์). สืบค้นจาก: Posted by uptraing. <http://oknation.nationtv.tv>. 22 กรกฎาคม 2567.
- สันติ บุญภิรมย์. (2557). **การวิจัยทางการศึกษาและการวิจัยทางการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ล เอ็ดดูเคชั่น กรุ๊ป.
- สัมมา ธรณีชัย. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สุธาสิณี สว่างศิริ. (2553). **การพัฒนาภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัย ทักษิณ. 23 (2): 116.
- สุพรรณณี เชโลทร และเกษมวัฒน์ เปรมกมล. (2553). **หนังสือเรียนรายวิชาพื้นฐานประวัติศาสตร์ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6**. กรุงเทพฯ: ประสานมิตร
- สุรเกียรติ์ เสถียรไทย. (2559). **โลกในศตวรรษที่ 21 ความจริงที่ผู้นำยุคใหม่ต้องรู้**. (เอกสารเสนอต่อที่ประชุมของสถาบันพระปกเกล้า). กรุงเทพฯ. (ออนไลน์). สืบค้นจาก: <http://www.kpi.ac.th/public/index.php/knowledge/book/data/755>. 25 กรกฎาคม 2567.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2561). **ประเทศไทยต้องเปลี่ยนผ่าน รับมือกับโลกในศตวรรษที่ 21**. (ออนไลน์). สืบค้นจาก: <https://mgronline.com/greeninnovation/detail/9610000060209>. 26 กรกฎาคม 2567.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2552). **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ**. กรุงเทพฯ: แผนงานสุขภาพองค์กรภาคเอกชน
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- เสกสิทธิ์ สนสมบัติ และคณะ. (2566). **ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทครูยุคดิจิทัลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ปีที่ 11 ฉบับที่ 43 เมษายน - มิถุนายน 2566.