

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครู  
ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2  
Characteristics of School Administrators in the 21st Century as perceived by  
teachers in the Sapue Khokjan Trakan School Network 2  
under Ubonratchathani Primary Educational Service Area Office 2

อนุธิดา ปุยอ่อน<sup>1</sup>

Anuthida Pui-on<sup>1</sup>

มหาวิทยาลัยราชธานี อุบลราชธานี, ประเทศไทย<sup>1</sup>

Ratchathani University Ubon Ratchathani, Thailand<sup>1</sup>

Received January 16, 2024; Revised March 12, 2024; Accepted April 25, 2024

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 และ 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 87 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และการวิเคราะห์ขนาดของผลกระทบ (ES)

ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา

#### ABSTRACT

The purposes of this study were 1) to study characteristics of School Administrators in the 21st century as perceived by teachers in the Sapue Khokjan Trakan School Network 2 under Ubonratchathani Primary Educational Service Area Office 2 and 2) to compare characteristics of School Administrators in the 21st century as perceived by teachers in the Sapue Khokjan Trakan School Network 2 under Ubonratchathani Primary Educational Service Area Office 2 classified by experience and school size. The population was 87 teachers in the Sapue Khokjan Trakan School Network 2 under Ubonratchathani Primary Educational Service

Area Office 2. The research instrument was questionnaire with the reliability of 0.93. The statistical tools used for data analysis are percentage, mean, standard deviation and effect size.

The results were as follows: 1) The characteristics of School Administrators in the 21st Century overall were high. 2) The comparison characteristics of School Administrators in the 21st Century classified with different experience indicates difference and classified with different school size overall indicates difference.

**Keywords:** Characteristics of School Administrators in the 21st Century, School Administrators

## บทนำ

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาแก่ประชาชนในประเทศ โดยได้กำหนดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้ได้ผลที่ได้จากการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนในชาติไปเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ นั้นเอง ดังที่ได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดให้รัฐจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปีอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและส่งเสริมสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ (ราชกิจจานุเบกษา, 2560)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยเป็นสิ่งสำคัญมาก เนื่องจากมนุษย์เป็นส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์และสร้างความก้าวหน้าในทุกด้าน การสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาทักษะชีวิตและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อให้คนไทยสามารถแข่งขันในตลาดแรงงานระหว่างประเทศได้ดีมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ ทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เป็นวิธีสำคัญในการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาและพัฒนาโครงสร้างเศรษฐกิจ ส่งเสริมการศึกษาอาชีพที่ตรงตามความต้องการของธุรกิจและอุตสาหกรรม การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การแพทย์ และเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างนวัตกรรมและความเป็นเลิศทางวิชาการ อีกทั้งควรส่งเสริมสุขภาวะและสวัสดิภาพของประชากร เช่น การมีสุขภาพที่ดีและการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการเข้าถึงการศึกษาและทรัพยากรการศึกษา และการสนับสนุนความเป็นธรรมในระบบการศึกษาและการทำงาน การสนับสนุนผู้ประกอบการในการให้การศึกษาและการสนับสนุนครอบครัวในด้านสุขภาวะและการพัฒนาเด็ก เพื่อให้เด็ก ๆ มีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ การร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ดี จะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยอย่างยั่งยืน ทั้งนี้แนวโน้มโครงสร้างประชากรที่คาดว่าจะมีกลุ่มประชากรวัยเรียนลดลง ส่งผลให้การขยายสถานศึกษาในเชิงปริมาณลดความจำเป็นลงและเป็นโอกาสในการยกระดับคุณภาพ ความเสมอภาค และประสิทธิภาพทางการศึกษา หากสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการบริหารจัดการทรัพยากรการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลและความแพร่หลายของการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มากขึ้น ช่วยขยายโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่ไม่จำกัดเฉพาะในห้องเรียน การเรียนรู้ที่สนับสนุนศักยภาพรายบุคคล ที่มีบทบาทสำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566 – 2570) ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอดและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองและการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและและมีประสิทธิผลเกิดความสมดุลเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษابرรผลสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (โยธิน นิลคช, 2561)

กลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนอยู่ในพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่ใกล้เคียงกัน สภาพสังคมเป็นสังคมชนบท ผู้ปกครองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม และรับจ้างทั่วไป ซึ่งผู้ปกครองส่วนใหญ่จึงมีฐานะยากจน นักเรียนจึงมีปัญหาขาดความอบอุ่นในครอบครัวและคนดูแลอย่างใกล้ชิด จากรายงานการประเมินตนเองในปัจจุบันเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ยังขาดวิสัยทัศน์และความชัดเจนในการพัฒนาการบริหารงาน การประกันคุณภาพ โดยสถานศึกษามีขนาดแตกต่างกันและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย ทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามศักยภาพของแต่ละสถานศึกษา ขาดการประสานความร่วมมือในการบริหารงานร่วมกันในเครือข่ายสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพราะการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารมีความสำคัญต่อบทบาทการบริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (แผนพัฒนาเครือข่ายสถานศึกษาเครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ, 2565)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงควรศึกษาว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกัน จะมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร โดยหวังว่าสารสนเทศที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครู ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครู ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อดังนี้

### 1. ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาประชากรทั้งหมด ได้แก่ ครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 87 คน

### 2. ขอบเขตเนื้อหา มีดังนี้

การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในครั้งนี้ ประกอบด้วย 7 ด้าน (Gorge Couros, 2010) และผู้วิจัยได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามลำดับเป็นรายด้าน ได้แก่

- 1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Visionary)
- 1.2 ด้านการเป็นนักคิดสร้างสรรค์ (Creative)
- 1.3 ด้านการเป็นนักสื่อสาร (Communicator)
- 1.4 ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker)
- 1.5 ด้านการสร้างความท้าทาย (Creates Challenge)
- 1.6 ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน (Builds Community)
- 1.7 ด้านความเอาใจใส่ (Caring)

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกงานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจ สอบรายการ (Check list) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกงานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิดกำหนดคำตอบเป็น 5 ระดับ

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) และการวิเคราะห์ขนาดของผลกระทบ (ES)

## ผลการวิจัย

การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกงานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน</b>		
1) ต่ำกว่า 10 ปี	27	31.03
2) 10-20 ปี	25	28.74
3) 21 ปีขึ้นไป	35	40.23
<b>รวม</b>	<b>87</b>	<b>100.00</b>
<b>2. ขนาดสถานศึกษา</b>		
1) ขนาดเล็ก	45	51.72
2) ขนาดกลาง	42	48.28
<b>รวม</b>	<b>87</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกงานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

โดยรวม				n = 87
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21				
	$\mu$	$\sigma$	ระดับ	
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Visionary)	4.46	0.58	มาก	
2. ด้านการเป็นนักคิดสร้างสรรค์ (Creative)	4.26	0.59	มาก	
3. ด้านการเป็นนักสื่อสาร (Communicator)	4.25	0.65	มาก	
4. ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker)	4.27	0.64	มาก	
5. ด้านการสร้างความท้าทาย (Creates Challenge)	4.22	0.63	มาก	
6. ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน (Builds Community)	4.51	0.52	มากที่สุด	
7. ด้านการดูแลเอาใจใส่ (Caring)	4.30	0.59	มาก	
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.32</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>	

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา  
เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2  
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน n = 87

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ต่ำกว่า 10 ปี		10 – 20 ปี		มากกว่า 20 ปี	
	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$
ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.42	0.26	4.19	0.48	4.33	0.37
ด้านการเป็นนักคิดสร้างสรรค์	4.40	0.25	4.28	0.28	4.15	0.25
ด้านการเป็นนักสื่อสาร	4.44	0.22	4.10	0.35	4.23	0.26
ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์	4.40	0.17	3.90	0.29	4.43	0.39
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ต่ำกว่า 10 ปี		10 – 20 ปี		มากกว่า 20 ปี	
	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$
ด้านการสร้างความท้าทาย	4.51	0.26	4.31	0.18	4.33	0.24
ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน	4.44	0.35	4.18	0.46	4.32	0.37
ด้านการดูแลเอาใจใส่	4.46	0.25	4.06	0.38	4.33	0.40
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.44</b>	<b>0.25</b>	<b>4.14</b>	<b>0.35</b>	<b>4.30</b>	<b>0.33</b>

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา  
เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2  
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน n = 87

คุณลักษณะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 10 ปี	10 – 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
		( $\mu_1$ )	( $\mu_2$ )	( $\mu_3$ )
ด้านการมีวิสัยทัศน์	ต่ำกว่า 10 ปี ( $\mu_1$ )	-	-	-
	10 – 20 ปี ( $\mu_2$ )	0.62*	-	-
	มากกว่า 20 ปี ( $\mu_3$ )	0.29*	0.33*	-
ด้านการเป็นนักคิดสร้างสรรค์	ต่ำกว่า 10 ปี ( $\mu_1$ )	-	-	-
	10 – 20 ปี ( $\mu_2$ )	0.46*	-	-

ด้านการเป็นนักสื่อสาร	มากกว่า 20 ปี ( $\mu_3$ )	1*	0.50*	-
	ต่ำกว่า 10 ปี ( $\mu_1$ )	-	-	-
	10 – 20 ปี ( $\mu_2$ )	1.21*	-	-
ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์	มากกว่า 20 ปี ( $\mu_3$ )	0.87*	0.43*	-
	ต่ำกว่า 10 ปี ( $\mu_1$ )	-	-	-
	10 – 20 ปี ( $\mu_2$ )	2.17*	-	-
ด้านการสร้างความท้าทาย	มากกว่า 20 ปี ( $\mu_3$ )	0.10	1.56*	-
	ต่ำกว่า 10 ปี ( $\mu_1$ )	-	-	-
	10 – 20 ปี ( $\mu_2$ )	0.90*	-	-
ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน	มากกว่า 20 ปี ( $\mu_3$ )	0.72*	0.09	-
	ต่ำกว่า 10 ปี ( $\mu_1$ )	-	-	-
	10 – 20 ปี ( $\mu_2$ )	0.65*	-	-
ด้านการดูแลเอาใจใส่	มากกว่า 20 ปี ( $\mu_3$ )	0.33*	0.34*	-
	ต่ำกว่า 10 ปี ( $\mu_1$ )	-	-	-
	10 – 20 ปี ( $\mu_2$ )	1.29*	-	-
โดยรวม	ต่ำกว่า 10 ปี ( $\mu_1$ )	-	-	-
	10 – 20 ปี ( $\mu_2$ )	1*	-	-
	มากกว่า 20 ปี ( $\mu_3$ )	0.48*	0.47*	-

\* แทน แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจวนตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

n = 87

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ขนาดสถานศึกษา				ES
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		
	$\mu$	$\sigma$	$\mu$	$\sigma$	
ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.47	0.31	4.46	0.25	0.03
ด้านการเป็นนักคิดสร้างสรรค์	4.29	0.29	4.23	0.26	0.22*
ด้านการเป็นนักสื่อสาร	4.31	0.27	4.19	0.32	0.41*
ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์	4.32	0.39	4.22	0.38	0.26*
ด้านการสร้างความท้าทาย	4.21	0.30	4.23	0.19	0.08
ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน	4.47	0.33	4.56	0.30	0.29*
ด้านการดูแลเอาใจใส่	4.29	0.38	4.30	0.39	0.01

\* แทน แตกต่างกัน

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 เข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศที่เจริญเติบโตและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว เห็นได้ชัดจากการเทคโนโลยีด้านการศึกษาที่ถูกนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ผ่านมามีความจำเป็นในการพัฒนาตนเองและความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน ที่เรียกได้ว่าเป็นยุคของการก้าวกระโดด ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีการดำรงชีวิตของคนทุกคนในสังคมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทุกคนจึงต้องมีความตื่นตัว มีความเคลื่อนไหว และเตรียมพร้อมในการเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีทักษะสำหรับการดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษใหม่ และวิถีชีวิตใหม่ อย่างไรก็ตามสิ่งที่สำคัญที่สุดในการดำรงชีวิตในยุคแห่งศตวรรษที่ 21 ก็คือการเป็นมีทักษะการเรียนรู้ และจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับนักเรียนซึ่งจะพัฒนาไปเป็นเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของประเทศต่อไป โดยนักเรียนจะมีคุณภาพนั้น จะต้องได้รับการจัดการศึกษา การเรียนรู้และอบรมบ่มนิสัยจากครูผู้สอนที่ได้รับการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเต็มที่และมีศรัทธาจากผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีคุณลักษณะของโลกยุคศตวรรษที่ 21 ด้วยเหตุนี้ ผลการวิจัยจึง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของคณินันท์ กิจวิจิ (2560) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการ วิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากที่สุด และมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ คือ ด้านความซื่อสัตย์และคุณธรรม ด้านความมุ่งมั่นและพากเพียร ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างเครือข่ายชุมชน ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ และด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัตน์ ไชยโคตร (2562) ได้ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากทุกด้านจำนวน 5 ด้าน คือ 1 ด้านบุคลิกภาพ 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3 ด้านคุณธรรม จริยธรรม 4 ด้านความเป็นผู้นำ และ 5 ด้านความรู้

2. ครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อิมทิพย์ อาจปักษา และชวน ภาวังกุล (2564) ที่ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการบริหารจัดการด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านวิชาการ ด้านสังคมและชุมชน ด้านการพัฒนาตนเองในเชิงบริหารและด้านการจัดระบบ 2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน

ศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของชุมพร ภาวนตรี (2559) ศึกษา เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า 1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และความคาดหวังของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลวิจัยพบว่า 1.1 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านภาวะผู้นำ 1.2 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคาดหวังของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านภาวะผู้นำ 2. ผลการเปรียบเทียบการรับรู้และความคาดหวังของครูต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ปรากฏผลดังนี้ 2.1 ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีทัศนคติต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยรวมแตกต่างกัน 2.2 ครูในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างความปลอดภัย และด้านการดูแลเอาใจใส่ ครูในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ไม่แตกต่างกัน แต่ในด้านการเป็นนักคิดสร้างสรรค์ ด้านการเป็นนักสื่อสาร ด้านการเป็นนักคิดวิเคราะห์ และด้านการสร้างเครือข่ายชุมชนนั้น ครูในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี

เขต 2 แตกต่างกัน

3. ครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือโคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อดิภาณุจน์ ศรีสังข์ (2564) ศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี พบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีจำแนกตามเพศ และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาเครือข่ายทางสังคมออนไลน์ที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย และผลการวิจัยของนันทก สุขโข (2559) ที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามวิทยฐานะ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน ในภาพรวมไม่แตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า

การจำแนกตามวิทยฐานะมีการปฏิบัติแตกต่างในด้านการทำงานเป็นทีม เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการสอนมีการปฏิบัติแตกต่างกัน ในด้านความเป็นผู้นำและมีการปฏิบัติแตกต่างกันระหว่างครูที่มีประสบการณ์ในการสอนตั้งแต่ 10-25 ปี กับครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 10 ปีและมากกว่า 25 ปี ในการจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีการปฏิบัติแตกต่างกันในด้านการทำงานเป็นทีม และแตกต่างกันระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่ผลการ วิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากทัศนคติของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ไม่ว่าจะอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก หรือขนาดกลาง ต่างก็ได้รับรู้ถึงการบริหารงานตามนโยบายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ซึ่งได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ถึงแม้ว่าสถานศึกษาแต่ละขนาดอาจจะมีจำนวนบุคลากรที่แตกต่างกันออกไปตามจำนวนผู้เรียนในสถานศึกษา นั้นๆ อีกทั้งยังแตกต่างกันด้านงบประมาณที่ได้รับ การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่แตกต่างกันไปบ้างตามขนาดของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาก็เป็นผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น ไม่ว่าจะขนาดสถานศึกษาจะต่างกัน คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูนั้นจึงแตกต่างกันตามบริบทไปด้วย ผลการวิจัยจึง พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนคติของครูในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา เครือข่ายที่ 2 สะพือ โคกจานตระการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกัน

### องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การศึกษาความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนดงสว่างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ มีประโยชน์ในด้านวิชาการและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับและสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่ายซึ่งได้ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ
3. ได้แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อให้สถานศึกษาอื่นนำไปปรับใช้
4. ได้รูปแบบการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้านการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อให้สถานศึกษาอื่นนำไปปรับใช้

### เอกสารอ้างอิง

- กุลจิรา รักชนคร. (2563). การศึกษารอบแนวคิดในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารพัฒนาการเรียนรู้อยู่ใหม่*, 5(3), 330-333.
- คณินนิตย์ กิจวิธ. (2560). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*, [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา], etheses.aru.ac.th <http://etheses.aru.ac.th/thesisdetail.php?id=1913>
- จิราวรรณ โคทนา. (2553). *ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5*, [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี], so02.tci-thaijo.org <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/Pitchayatat/article/view/253267>
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2560). *การบริหารการศึกษาและทรัพยากรทางการศึกษา*. โรงพิมพ์สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.

- ถวิล อรัญเวศ. (2560). ผู้บริหารกับการครองตน ครองคน และครองงาน, สุตยอดนักบริหาร. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2554). มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 4), สหธรรมิก.
- บรรจง ลาวะสี. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไร้พรมแดน, วารสารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด. 6 (2), 208-210. [journalrec.mbu.ac.th](https://journalrec.mbu.ac.th) <https://journalrec.mbu.ac.th/images/pdf/journal6-2/23p206-215.pdf>
- บุญชม ศรีสะอาด (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7), กรุงเทพฯ :สุวีริยาสาส์น.
- บุญมา แฟงศรีสาร. (2561). “คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่, วารสาร มจร, นครน่านปริทรรศน์. 2 (2), 131-141.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี], DSpace at Rajamangala University of Technology Thanyaburi <http://www.repository.rmutt.ac.th> > dspace > handle
- โยธิน นิลคช. (2561). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2018, 412-413 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา <http://journalgrad.ssru.ac.th/index.php> > article >
- วิสิทธิ์พล รอบจังหวัด. (2562). บทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร], [ithesis-ir.su.ac.th](http://ithesis-ir.su.ac.th) <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2726/1/59252326.pdf>
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี], [repository.rmutt.ac.th](http://www.repository.rmutt.ac.th) <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3537/1/RMUTT-161603.pdf>
- ศุภมาส วิสัยนาม. (2560). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี], [etheses.rbru.ac.th](http://etheses.rbru.ac.th) <https://etheses.rbru.ac.th/pdf-uploads/thesis-272-file01-2019-02-21-08-30-51.pdf>
- สัมมา รณินธ์. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ :ข้าวฟ่าง.
- อดิภาณูญ ศรีสังข์. (2564). ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. [วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ พรรณี], <https://etheses.rbru.ac.th> <https://etheses.rbru.ac.th> <https://etheses.rbru.ac.th/showthesis.php?theid=421&group=20>
- Blackmore J. & Barty (2006). *Principal selection*. Educational Management. Administration & Leadership. 34 (3) [doi.org](https://doi.org/10.1177/1741143206065267), <https://doi.org/10.1177/1741143206065267>
- Bottoms, Gene. and Others. (2003). *Good principals are the key to successful schools: Six strategies to prepare more good principals*, Southern Regional Education Board, Atlanta. [sreb.org](http://WWW.sreb.org), [http://WWW.sreb.org/programs/hstw/publications/pubs/03V03\\_GoodPrincipals.pdf](http://WWW.sreb.org/programs/hstw/publications/pubs/03V03_GoodPrincipals.pdf)
- Caldwell B. (2003). *A blueprint of successful leadership in an era of globalisation in learning*, Taylor & Francis.
- Conger J.A. & Kanungo R.N. (1989). *The empowerment process: Integrating theory and practice*, Academy Management Review.
- Cronbach, L.J. (1974). *Essentials of Psychological Testing*. (3<sup>rd</sup> Ed). Harper & Row.

- Derick M. (2016). *The role of the principal in schools*. <http://teaching.about.com/od/admin/tp/Role-Of-The-Principal.htm>
- Ediger & Marlow. (2014). "The changing role of the school principal." *College Student Journal*, Gale Academic OneFile, [link.gale.com/apps/doc/A377286770/AONE?u=anon~344374d2&sid=googleScholar&xid=a055dfeb](http://link.gale.com/apps/doc/A377286770/AONE?u=anon~344374d2&sid=googleScholar&xid=a055dfeb).
- Ismail, S. N., Don, Y., Husin, F., & Khalid R. (2018). Instructional Leadership and Teachers' Functional Competency across the 21st Century Learning. *International Journal of Instruction*, 11(3), 135-152. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.11310a>
- Marsh & David D. (1997) *Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association*, Chicago, <https://eric.ed.gov/?id=ED408699>
- George C. (2010). *The 21<sup>st</sup> century principal*. <https://georgecouros.ca/blog/archives/1467>.
- De Castro, Gerly B. and Jimenez, Edward. (2022). *Influence of School Principal's Attributes and 21st-Century Leadership Skills on Teachers' Performance SSRN*. <https://ssrn.com/abstract=4188200>
- Gorton R.D. (1983). *School administration and supervision: Leadership challenges and Opportunities*. (2<sup>nd</sup> Ed). Win C. Brown.
- Kelly F.S., McCain T. & Jukes I. (2009). *Teaching the digital generation: No more cookie cutter high schools*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Knezevich, Stephen J. (1984). *Administration of public education*. Haper & Row.
- Pellegrino J.W. and Varnhagen C.K. (1985). *Abilities and aptitudes*. International encyclopedia of education. Pergam