

ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

The Academic Leadership in 21<sup>st</sup> Century of School Administrators  
under Loei Primary Educational Service Area Office 3

จักรพจน์ สุทธาวีรัตน์

Jukkrapod Suntaravirut

บุญช่วย ศิริเกษ

Boonchuay Sirikase

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

Mahamakut Buddhist University Srilanchang Campus

\*Corresponding author, e-mail: jukkrapod.sun@student.mbu.ac.th



Received: 10 October 2024, Revised: 22 October 2024, Accepted: 15 November 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำแนกตามเพศ วุฒิ การศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาจำนวน 251 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น เท่ากับ .87 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ

ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่มีเพศ มีวุฒิการศึกษาและมีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการนิเทศและการประเมินการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 3. ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะ

ผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำในการบริหาร กำหนดแนวทางปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนให้กับครู ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ปรับปรุง พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลดีในด้านต่างๆ มองภาพกระบวนการศึกษาที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนทางด้านการศึกษา ยุคใหม่

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารการศึกษา

### Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of 21<sup>st</sup> century academic leadership of school administrators, 2) to compare the 21<sup>st</sup> century academic leadership of school administrators according to the opinions of teachers and educational personnel, classified by gender, highest educational qualification, and work experience, and 3) to study guidelines for developing 21<sup>st</sup> century academic leadership of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 3. The sample consisted of 251 teachers and educational personnel in schools. The research instruments were a rating scale questionnaire with a reliability coefficient of .87 and a semi-structured interview form. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test.

The research findings were as follows: 1. The 21<sup>st</sup> century academic leadership of school administrators was at the highest level both overall and in individual aspects. 2. Teachers and educational personnel with different gender, educational qualifications, and work experience had no significant differences in their opinions on the 21<sup>st</sup> century academic leadership of school administrators in overall and most aspects. However, there were significant differences at the .05 level in the aspect of supervision and teaching evaluation, and at the .01 level in the aspect of professional development for teachers and personnel. 3. Recommendations for developing 21<sup>st</sup> century academic leadership of school administrators under Loei Primary Educational Service Area Office 3 suggested that school administrators should use leadership strategies in management, establish guidelines for instructional management for teachers and relevant stakeholders to achieve set goals, improve and develop learning management processes for better results in various aspects, and envision the educational process occurring in the 21<sup>st</sup> century to suit the changes in modern education.

**Keywords:** Academic Leadership, 21<sup>st</sup> Century, School Administrators Educational Management

## บทนำ

การศึกษาเพื่อพัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพของตนเอง โดยเน้นคุณภาพการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ยิ่งผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ มีภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาทักษะของครูที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะสามารถนำสถานศึกษามุ่งไปสู่คุณภาพและได้มาตรฐาน และทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ฐิตาพร ตันเจริญรัตน์ (2563)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ได้จัดทำแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย TUMHOME Model สู่เป้าหมาย 5Q ประกอบด้วย หลักการ แนวคิดและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามกรอบแนวคิดและทิศทางการพัฒนาห้องเรียนคุณภาพ เพื่อให้เป็นโรงเรียนคุณภาพส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนด้วยการสร้าง ทีมงานร่วมพัฒนา (Teamwork :T) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในรูปแบบคณะทำงานโดยการ “ร่วมคิดร่วมพัฒนา ร่วมแก้ปัญหา ร่วมชื่นชมยินดี”ได้แก่คณะ ก.ต.ป.น. คณะ อ.ก.ต.ป.น. คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนสมาคมผู้บริหาร 3 อำเภอ ชมรมครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์ปัญหาสู่ความเข้าใจ (Understanding : U) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพ บริบท สภาพปัญหา และความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดโดยการนำผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาวิเคราะห์ ถอดบทเรียน และนำข้อมูลมาวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา บริหารจัดการเร็วไวเชิงรุก (Management : M ) ดำเนินการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้เกิดคุณภาพ 5Q โดยใช้ TUMHOME Model โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนตามตัวชี้วัด ด้วยความรวดเร็ว เชิงรุก ตามแผนที่วางไว้ ยึดถือตามวัตถุประสงค์ (Objective : O ) หมายถึง การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เน้นการทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามตัวชี้วัดของคุณภาพ 5Q นักเรียนคุณภาพ ครูคุณภาพ ห้องเรียนคุณภาพ ผู้อำนวยการคุณภาพ และการบริหารจัดการคุณภาพ โดยใช้คู่มือ TUMHOME Model สู่เป้าหมาย 5Q เป็นแนวปฏิบัติ ลงพื้นที่ให้คำปรึกษา (Mentoring : M ) การนิเทศติดตามการดำเนินงานในการพัฒนาคุณภาพของเขตพื้นที่การศึกษา โดย คณะ ก.ต.ป.น. คณะ อ.ก.ต.ป.น. คณะกรรมการนิเทศ ตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ ประเมินผลการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

(Evaluation : E ) ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่คุณภาพ 5Q ตามตัวชี้วัด โดย คณะ ก.ต.ป.น. คณะ อ.ก.ต.ป.น.คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการนิเทศ แจ้งผลการประเมินเพื่อพัฒนาต่อยอดสู่ความยั่งยืน (TUMHOME สู่ 5Q | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 3)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องสอดคล้องกับสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 จึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 เพื่อที่จะได้นำข้อมูลสารสนเทศจากการวิจัยในครั้งนี้ ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพต่อการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

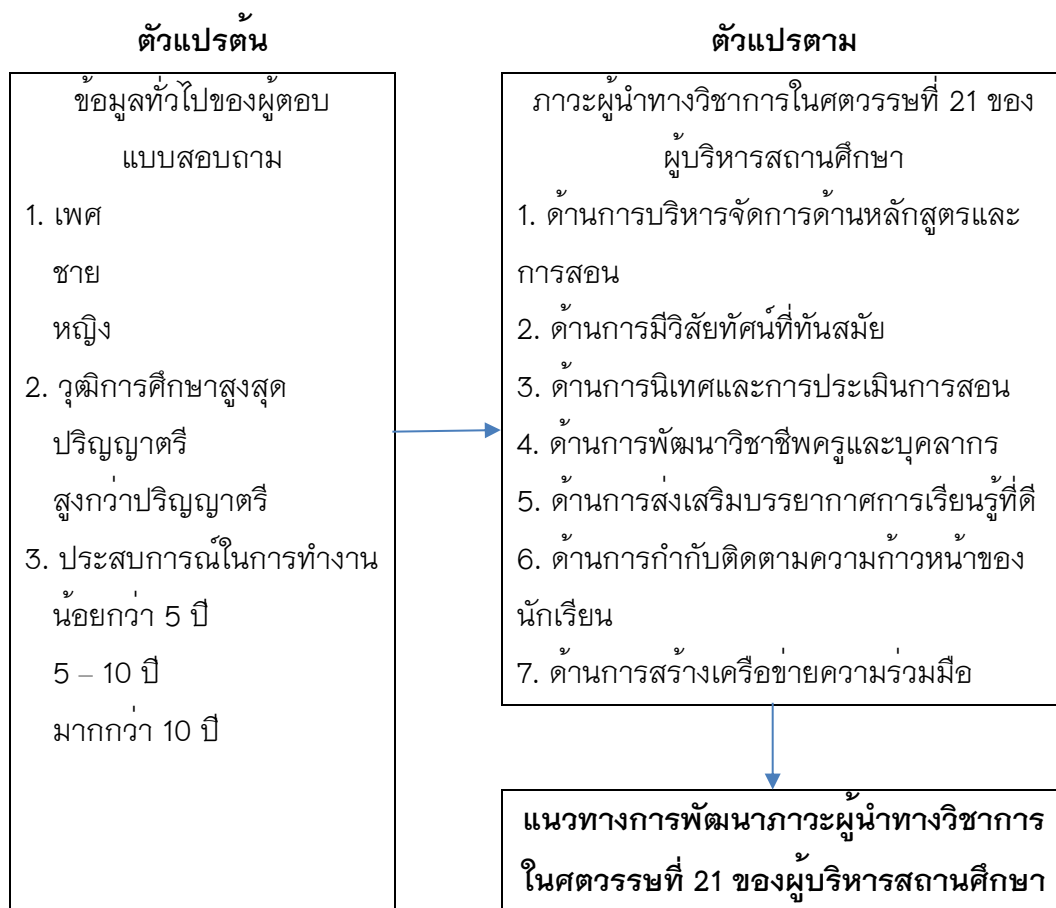
### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

3 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเชิงปริมาณ เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ผู้วิจัยได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ปีการศึกษา 2566 ทั้งหมด 734 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เลข เขต 3 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 251 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 – 610) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

### เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 46 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการด้านหลักสูตรและการสอน จำนวน 5 ข้อ
2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย จำนวน 8 ข้อ
3. ด้านการนิเทศและการประเมินการสอน จำนวน 7 ข้อ
4. ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร จำนวน 7 ข้อ
5. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี จำนวน 5 ข้อ
6. ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน จำนวน 7 ข้อ
7. ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 7 ข้อ

โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) มีเกณฑ์ในการประเมินค่าระดับเป็นคะแนนดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปาน

กลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อยที่สุด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1 นำแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน แบบสอบถามมีลักษณะกำหนดให้เลือก (Forced choice) แล้วบันทึกข้อมูลเพื่อที่จะนำมาเปรียบเทียบ

2 นำแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 จำนวน 46 ข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และแปลความหมายตามเกณฑ์ตามแนวคิดของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 121) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ในระดับปาน

กลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อยที่สุด

3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.1 ทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ (ชาย-หญิง) ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติในการทดสอบ (t-test)

3.2 ทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติในการทดสอบ (t-test)

3.3 ทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยใช้สถิติในการทดสอบ (F-test) หรือการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) และกรณีที่พบความแตกต่างจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

**ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3**

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มี

ประสบการณ์ และประสบผลสำเร็จในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทางการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยยึดกรอบประเด็นตามขอบเขตตัวแปรตาม และประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

**ตอนที่ 2** ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 จำนวน 7

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 โดยใช้ข้อมูลจากแบบบันทึกการสัมภาษณ์ ทำการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ผู้วิจัยสามารถจำแนกผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.63 , S.D. = 0.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ( $\bar{X}$  = 4.66, S.D. = 0.28) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี ( $\bar{X}$  = 4.65, S.D. = 0.29) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ( $\bar{X}$  = 4.64, S.D. = 0.26) การนิเทศและการประเมินการสอน ( $\bar{X}$  = 4.62, S.D. = 0.25) การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร ( $\bar{X}$  = 4.62, S.D. = 0.26) การบริหารจัดการด้านหลักสูตรและการสอน ( $\bar{X}$  = 4.61, S.D. = 0.26) และการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ( $\bar{X}$  = 4.59, S.D. = 0.24) ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21<br>ของผู้บริหารสถานศึกษา | ระดับความคิดเห็น |      |           |
|------------------------------------------------------------|------------------|------|-----------|
|                                                            | $\bar{X}$        | S.D. | ระดับ     |
| 1. การบริหารจัดการด้านหลักสูตรและการสอน                    | 4.61             | 0.26 | มากที่สุด |
| 2. การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย                               | 4.59             | 0.24 | มากที่สุด |
| 3. การนิเทศและการประเมินการสอน                             | 4.62             | 0.25 | มากที่สุด |
| 4. การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร                            | 4.62             | 0.26 | มากที่สุด |
| 5. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี                     | 4.65             | 0.29 | มากที่สุด |
| 6. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน                   | 4.66             | 0.28 | มากที่สุด |
| 7. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ                            | 4.64             | 0.26 | มากที่สุด |
| รวม                                                        | 4.63             | 0.26 | มากที่สุด |

2. การเปรียบเทียบตามเพศ พบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การเปรียบเทียบตามวุฒิการศึกษา พบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน (ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี) มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบความแตกต่างดังนี้ ด้านการนิเทศและการประเมินการสอน: แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร: แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี

ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ในระดับสูง แต่ยังคงมีความแตกต่างในมุมมองของครูและบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน

โดยเฉพาะในด้านการนิเทศและการประเมินการสอน และการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร ซึ่งอาจต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ต่อไป

### **ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3**

1. **ด้านการบริหารจัดการด้านหลักสูตรและการสอน** ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดแนวทางปฏิบัติการประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบ ประชุมสร้างความเข้าใจการจัดทำหลักสูตร จัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุนจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีศักยภาพในหลายๆ ด้าน การคิดวิเคราะห์ การคิดเชิงระบบ การสื่อสาร และคุณลักษณะในการเป็นพลเมืองโลกในศตวรรษที่ 21

2. **ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย** ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีความเป็นผู้นำ จัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ สอดรับหลักการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย

3. **ด้านการนิเทศและการประเมินการสอน** ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดนิเทศภายในโรงเรียน ให้การนิเทศการสอนแบบกัลยาณมิตร ซึ่งแนะและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอนในกลุ่มเพื่อนครูด้วยกัน สร้างสังคมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ส่งเสริมการประสานความร่วมมือในการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครู

4. **ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรผู้บริหารสถานศึกษา** ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะแนวใหม่ Performance Appraisal (PA) โดยใช้ระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบบ Digital Performance Appraisal (DPA) เสริมสร้างพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ รองรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21

5. **ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี** ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ใช้เหตุและผลในการพูดคุย และเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ สร้างความปลอดภัยท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางสังคม อุบัติเหตุ และอุบัติเหตุ ที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่นักเรียน ต้องดำเนินการอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสมัยใหม่

6. **ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน** ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดประชุมผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดเจตคติที่ตรงกันต่อพัฒนาการหรือความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำไปปฏิบัติได้จริงในยุคศตวรรษ ที่ 21 สร้างขวัญและกำลังใจให้ครูได้

ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ พร้อมทั้งรายงานการดำเนินงานความก้าวหน้าของนักเรียนร่วมกับครูวิชาการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

**7. ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ** ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง มีความรับผิดชอบต่องานของตนเอง ผู้อื่น และสังคม โดยตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจ มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน อภิปราย รับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการแก้ไขปัญหาพร้อมทั้งรูปแบบแนวทางพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันกับบุคลากรทุกคนของโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างความตระหนัก

### อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาในยุคปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ SYARWAN AHMAD, MLIS (2013, p.106) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วยกำหนัดวิสัยทัศน์ การจัดการเรียนการสอน และการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน ซึ่งสะท้อนให้เห็นในผลการวิจัยที่พบว่าด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. การที่ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในการเปรียบเทียบตามเพศและวุฒิการศึกษา อาจแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน โดยไม่ขึ้นอยู่กับเพศหรือระดับการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคปัจจุบันที่เน้นการพัฒนาทักษะและความสามารถมากกว่าปัจจัยส่วนบุคคล

3. การพบความแตกต่างในด้านการนิเทศและการประเมินการสอน และด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงาน อาจสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ที่เน้นความสำคัญของการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีมาบูรณาการใช้ในการจัดการศึกษา ซึ่งอาจต้องมีวิธีการที่ต่างกันสำหรับครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน

4. การที่ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แม้จะอยู่ในระดับมากที่สุด อาจแสดงให้เห็นถึงความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วใน

ยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนกฤต พราหมณ์นก (2559) ที่เน้นความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา

5. ผลการวิจัยที่พบว่าด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีและการสร้างเครือข่ายความร่วมมืออยู่ในระดับสูง สะท้อนให้เห็นถึงความตระหนักของผู้บริหารในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานร่วมกับภาคส่วนต่างๆ ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21

โดยสรุป ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ในระดับสูง แต่ยังคงมีความท้าทายในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยและการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาต่อไปเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ทันสมัย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2561) ที่เน้นความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์และการเป็นผู้นำในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษา

2. ควรมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยคำนึงถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในยุคปัจจุบัน

3. ควรส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน เพื่อลดช่องว่างในความคิดเห็นและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบความแตกต่างในด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรระหว่างกลุ่มประสิทธิภาพการทำงานที่ต่างกัน

4. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเชิงลึก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในปัจจุบัน

จากการวิจัย พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ในการมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย น้อยกว่าด้านอื่น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์พร้อมทั้งเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมีการ

ปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ต่างๆ ให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยเพื่อต่อยอดองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในครั้งต่อไปควรศึกษาในด้านอื่นๆ ให้มีความหลากหลายและเพื่อให้สอดคล้องกับสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การวิจัยเชิงคุณภาพจะช่วยเติมเต็มข้อมูลเชิงลึกที่อาจไม่สามารถเก็บรวบรวมได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของภาวะผู้นำต่อคุณภาพการศึกษาโดยตรง การศึกษานี้จะช่วยให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีต่อผลลัพธ์ทางการศึกษาที่สำคัญ

3. ควรมีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อสร้างหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะ การวิจัยและพัฒนาจะนำไปสู่การสร้างเครื่องมือที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

### องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับ

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 มีดังนี้

1. การจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าในบริบทของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ "การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน" ตามด้วย "การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี" ในขณะที่ "การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย" มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงลำดับความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในบริบทเฉพาะของพื้นที่นี้

2. ความแตกต่างของมุมมองตามประสบการณ์การทำงาน การวิจัยพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในด้านการนิเทศและการประเมินการสอน และด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงาน โดยเฉพาะระหว่างกลุ่มที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี กับกลุ่มอื่น ๆ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการนิเทศและการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมกับครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน

3. ความเท่าเทียมในมุมมองต่อภาวะผู้นำทางวิชาการ การไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในการเปรียบเทียบตามเพศและวุฒิการศึกษา แสดงให้เห็นว่าในบริบทของการศึกษานี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ได้รับการรับรู้และยอมรับอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่ขึ้นกับเพศหรือระดับการศึกษาของผู้ประเมิน

4. ความท้าทายในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย แม้ว่าทุกด้านจะอยู่ในระดับมากที่สุด แต่การที่ "การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย" มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายเฉพาะในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

5. ความสำคัญของการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน การที่ด้านนี้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลักในการแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในบริบทนี้

องค์ความรู้ใหม่เหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนานโยบายและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ รวมถึงการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 และอาจประยุกต์ใช้กับพื้นที่อื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

### เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการ อ.ก.ต.ป.น. (2564). แนวทางการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3.
- ฐิตาพร ดันเจริญรัตน์. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- Cronbach, L. J. (1974). *Essentials of psychological testing* (3rd ed.). Harper and Row.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Likert, R. (1970). *New patterns of management*. McGraw–Hill.
- Ahmad, S. (2013). Instructional leadership practices of the excellent school principals in Aceh. *Educational Research and Reviews*, 8(22), 2203–2211.