



บทความวิจัย (Research Article)

การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้  
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน  
A Study on the Components of Learning Leadership  
in the 21<sup>st</sup> Century of School Administrators

เพชรอุไร ชามาตร<sup>1</sup>, เอกลักษณ์ เพียสา<sup>2</sup>, นวพร วรณทอง<sup>3</sup>  
Peturai Chamat<sup>1</sup>, Akkaluck Pheasa<sup>2</sup> & Nawaporn Wannathong<sup>3</sup>  
โรงเรียนศรีโคตรบูร<sup>1</sup>, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร<sup>2,3</sup>  
Srikhottaboon School<sup>1</sup>, Sakonnakhon Rajabhat University<sup>2,3</sup>

Received: June 17, 2024 Revised: July 2, 2024, Accepted: July 4, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การเรียนรู้เป็นทีม (2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน (3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (4) ความคิดสร้างสรรค์ (5) การบูรณาการ (6) การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และ (7) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) ผลการตรวจสอบความเหมาะสมจากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21, การเรียนรู้เป็นทีม, การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน, การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้, ความคิดสร้างสรรค์

<sup>1</sup>Corresponding author, Tel. 0821165789, Email: peturai2534@gmail.com



## Abstract

This research aims to study and evaluate the suitability of the components of 21st-century learning leadership for school administrators. The research is divided into two stages: 1 Synthesizing the components by reviewing related documents and research from 10 sources. 2 Evaluating the suitability of the components by five experts. The tools used in this research include document synthesis forms and a 5-point Likert scale questionnaire. The data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. The research findings are as follows: 1) The components of 21st-century learning leadership for school administrators, synthesized from documents and related research, consist of seven components: (1) Team learning (2) Utilization of technology in operations (3) Creating a conducive learning environment (4) Creativity (5) Integration (6) Development of learning innovations (7) Self-directed learning 2) The results of the experts' evaluation of the components indicate that all components of 21st-century learning leadership for school administrators are highly appropriate.

**Keywords:** 21st-Century Learning Leadership, Team Learning, Utilization of Technology in Operations, Creating a Conducive Learning Environment, Creativity

## บทนำ

การขับเคลื่อนให้เกิดทักษะที่สำคัญในการใช้ชีวิตและทำงานในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ทักษะชีวิตและอาชีพนั้น ต้องอาศัยระบบการศึกษา ซึ่งถือเป็นระบบในการเตรียมกำลังคนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ก็ต้องปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทว่าการจะทำให้เด็กมีทักษะศตวรรษที่ 21 ได้ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ต้องมีภาวะผู้นำการเรียนรู้เพื่อขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579 มุ่งจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชากรและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมแห่งความรู้ได้ จึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นการศึกษาเป็นสำคัญเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ภาวะการแข่งขันสูงเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้หลายประเทศต้องปฏิรูปการศึกษาซึ่งคุณภาพการศึกษาเป็นตัวบ่งชี้สำคัญสำหรับศตวรรษที่ 21 ประเทศที่ได้เปรียบและอยู่รอดได้ คือประเทศที่มีอำนาจทางความรู้และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (พสุ เดชะรินทร์, 2556) สถานการณ์ของระบบการศึกษาไทยได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และโลกไร้พรมแดน ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ติดตามทิศทางการศึกษาในประเทศต่าง ๆ ภาวะผู้นำการเรียนรู้จึงเป็นภาวะผู้นำที่จำเป็นและเหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอีกรูปแบบหนึ่งในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสถานศึกษาและชุมชนเป็นแหล่งรวมของวัฒนธรรมและการสร้างคนเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งรวมทั้งการศึกษา ชั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาต่าง ๆ ด้วย ผู้นำการเรียนรู้ต้องมีความซุกซนทางความคิดและมีความคิดสร้างสรรค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2558)

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อการบริหารงานภายในโรงเรียน ทำให้ผู้นำเกิดความคิดสร้างสรรค์และความกล้าหาญในการออกแบบนวัตกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงาน



อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เสริมสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (อนุชิต พันธุ์ทอง, 2563) ส่งเสริมให้เกิดทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากมีการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียน การออกแบบและพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้นวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การจัดการเรียนรู้ของทุกคนจะทำให้เกิดการเรียนรู้แบบดั้งเดิมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (จิรวัดน์ วงษ์คง, 2559) ผู้นำการเรียนรู้สามารถส่งเสริมการคิด นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร ช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการพัฒนาวิธีการเรียนรู้และการสอนที่น่าสนใจและมีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือและการทำงานร่วมกัน ผู้นำการเรียนรู้สามารถสร้างการทำงานร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ช่วยสร้างโอกาสให้คนทุกคนและกลุ่มทำงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาความรู้ การเป็นตัวอย่าง ผู้นำการเรียนรู้ต้องเป็นตัวอย่างให้กับคนในองค์กร โดยแสดงพฤติกรรมและค่านิยมที่สอดคล้องกับการเรียนรู้และการพัฒนาที่ต้องการ และการเตรียมความพร้อมสู่อนาคต ผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้ทันเทคโนโลยีและแนวโน้มที่กำลังเกิดขึ้น ให้สอดคล้องกับการปฏิรูปประเทศตามที่กำหนดในมาตรา 258 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 นโยบายประเทศไทย 4.0 ที่เน้นการพัฒนาวิทยาการความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัย พัฒนาแล้วต่อยอดในกลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศไทย โดยการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะการทำงานสูง สอดคล้องกับรูปแบบเศรษฐกิจของประเทศ แนวโน้ม การจัดการศึกษาในประเทศไทยต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจโลกในศตวรรษนี้และเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยการผลิตประชากรที่มีทักษะการแข่งขันสูงในโลกที่ประสพกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการจัดการการเรียนรู้ได้ให้ความสำคัญในเรื่ององค์ความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญและศักยภาพของผู้เรียนที่สามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ (รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561, 2561)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในสภาวะการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงที่ตลอดเวลาในวงการการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำผลจากการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนที่จำเป็นและเหมาะสมต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน มีอะไรบ้าง
2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน



## หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดภาวะผู้นำการเรียนรู้

กนกอร สมปราชญ์ (2560) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์และความกล้า 2) การมีสิ่งแวดล้อมที่ทรงพลังเพื่อการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) ความยืดหยุ่น 4) การบูรณาการทั้งทฤษฎีและศาสตร์ต่างๆ 5) การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการการเรียนการสอน 6) การเรียนรู้เป็นทีม 7) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 8) มีความเฉพาะที่เฉพาะตัวและมีกระบวนการเปลี่ยนแปลง 9) ความพอเพียงและมีจริยธรรม และ 10) การวิจัยและการพัฒนางาน

สุธรรม ธรรมทัศนายนท์ (2561) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การบูรณาการ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 5) การเรียนรู้ด้วยตนเอง และ 6) การเรียนรู้เป็นทีม

จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์ (2561,) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) สภาพแวดล้อมที่ทรงพลังต่อการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม 3) ความยืดหยุ่น 4) การบูรณาการ 5) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร 6) การเรียนรู้เป็นทีม และ 7) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

อนุชิต พันธัง (2563) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) การใช้เทคโนโลยี 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 5) การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร 3) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การบูรณาการความหลากหลาย และ 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

Salavert (2013) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การเรียนรู้ร่วมกัน 2) การเรียนรู้เป็นทีม 3) นวัตกรรมการเรียนรู้ และ 4) การพัฒนาการเรียนการสอน

Greiter (2013) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) เทคโนโลยี 3) การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และ 4) การพัฒนาการเรียนการสอน

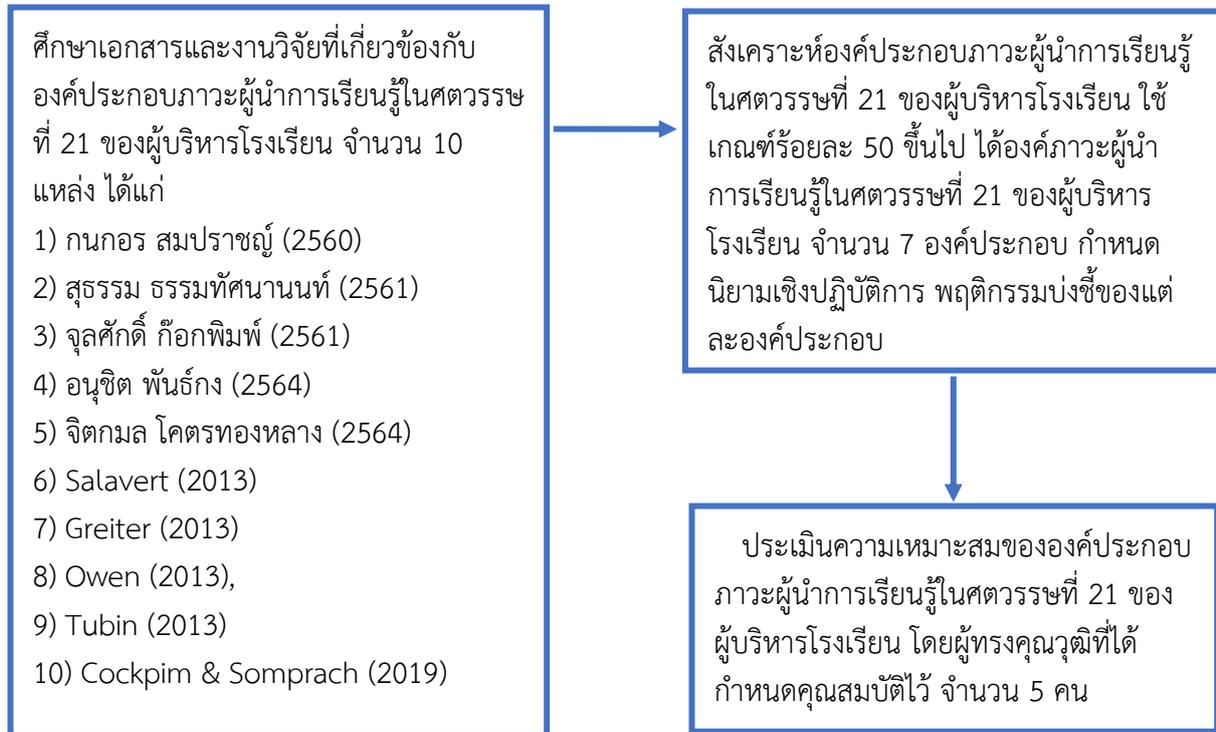
Owen (2013) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การเรียนรู้ร่วมกัน 2) การมีนวัตกรรมการเรียนรู้ 3) การพัฒนาการเรียนการสอน และ 4) การประเมินผล

Tubin (2013) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) เทคโนโลยี 3) นวัตกรรมการเรียนรู้ 4) สภาพแวดล้อม 5) การประเมิน 6) การร่วมพลัง 7) การวิจัย 8) ความคิดสร้างสรรค์ และ 9) การมีวิสัยทัศน์

Cockpim & Somprach (2019) ได้กล่าวว่างค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3) ความยืดหยุ่น 4) การบูรณาการ 5) การใช้เทคโนโลยีขั้นสูง 6) การเรียนรู้เป็นทีม และ 7) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

การศึกษาและประเมินองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนใน ได้ศึกษาแนวคิดที่กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนจาก กนกอร สมปราชญ์ (2560), สุธรรม ธรรมทัศนายนท์ (2561), จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์ (2561), อนุชิต พันธัง (2564), จิตกมล โคตรทองกลาง (2564), Salavert (2013), Greiter (2013), Owen (2013), Tubin (2013), Cockpim & Somprach (2019) สังเคราะห์ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ

ผู้บริหารโรงเรียน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การบูรณาการ 6) การพัฒนานวัตกรรม การเรียนรู้ และ 7) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จากที่กล่าวมาสามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยได้ตามภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงปริมาณและการศึกษาเอกสาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### กลุ่มเป้าหมาย

1. ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของนักวิชาการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 10 แหล่ง ได้แก่ กนกอร สมปราษฎ์ (2560), สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2561), จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์ (2561), อนุชิต พันธังง (2564), จิตกมล โคตรทองกลาง(2564), Salavert (2013), Greiter (2013), Owen (2013), Tubin (2013), Cockpim & Somprach (2019) โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 5)

2. ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน โดยการนำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้



2.1 อาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษา ตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การบริหารในสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2.3 ครู มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษาด้านการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนในสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี ดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ แบบสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้แก่ แบบสอบถามแบบชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert) 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (วาโร เฟิงส์สวัสดิ์, 2551)

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ และร้อยละ

2. ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมากหรือมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปเพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## **สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล**

### **สรุปผลการวิจัย**

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้จากการการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ที่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การบูรณาการ 6) การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และ 7) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

2. ผลการประเมินองค์ประกอบ โดยศึกษาความหมายขององค์ประกอบจากงานเอกสารต่างๆ กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ และประเมินความเหมาะสมของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังตาราง 1 รายละเอียดสรุปได้ ดังนี้



ตาราง 1 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ และผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการ  
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้	ความเหมาะสม		
			$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การเรียนรู้ เป็นทีม	พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีการส่งเสริมให้ ให้ครูมีการเรียนรู้เกี่ยวกับการ ทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูปรับ แนวคิดในการปฏิบัติงานร่วมกัน จัด ให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกี่ยวกับการประสบการณ์ทำงาน ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีของทีม ส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบ ร่วมกัน ยอมรับในความคิดเห็นที่ แตกต่างของแต่ละบุคคล ผ่าน กระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบ เพื่อ พัฒนาความรู้ความสามารถของทีม	1) ส่งเสริมให้ครูมีการเรียนรู้เกี่ยวกับ การทำงานร่วมกัน	4.80	0.45	
		2) ส่งเสริมให้ครูปรับแนวคิดในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.80	0.45	
		3) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกี่ยวกับประสบการณ์ทำงาน	4.60	0.55	
		4) ส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบ ร่วมกัน เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของทีม	4.80	0.45	
		<b>รวม</b>	<b>4.75</b>	<b>0.18</b>	<b>มากที่สุด</b>
2. การนำ เทคโนโลยีมาใช้ ในการ ปฏิบัติงาน	พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการสร้าง วิสัยทัศน์ ความรู้ความเข้าใจในการ ใช้เทคโนโลยี มีทักษะการใช้ เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การ ส่งเสริมให้ครูมีการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการ เรียนการสอน การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อบริหารจัดการ ระบบงานในองค์กรและพัฒนา องค์กรให้มีความทันสมัย	1) สร้างวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.80	0.45	
		2) มีความรู้ความเข้าใจในการใช้ เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความ ทันสมัย	4.80	0.45	
		3) ส่งเสริมให้ครูมีการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการ เรียนการสอน	4.40	0.55	
		4) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ บริหารจัดการระบบงานในองค์กร	4.80	0.45	
		<b>รวม</b>	<b>4.70</b>	<b>0.27</b>	<b>มากที่สุด</b>
3. การจัด สภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการ เรียนรู้	พฤติกรรมแสดงออกของ ผู้บริหารโรงเรียนในการบริหาร จัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ของนักเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรใน องค์กรปฏิบัติงานด้วยความสำเร็จ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ให้เหมาะสมกับสภาพการจัดการ เรียนรู้	1) บริหารจัดการสภาพแวดล้อมทาง กายภาพ	4.60	0.55	
		2) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ของนักเรียน	4.40	0.55	
		3) ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร ปฏิบัติงานด้วยความสำเร็จ	4.60	0.55	
		4) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ให้เหมาะสมกับสภาพการจัดการ เรียนรู้	4.60	0.55	
		<b>รวม</b>	<b>4.55</b>	<b>0.37</b>	<b>มากที่สุด</b>



ตาราง 1 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ และผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการ  
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้	ความเหมาะสม		
			$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	<b>นิยามปฏิบัติการ</b>	<b>พฤติกรรมบ่งชี้</b>	<b>ความเหมาะสม</b>		
			$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. ความคิดสร้างสรรค์	พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการแสดงออกถึงการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ มีความคิดยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนความคิด สามารถคิดแก้ปัญหา และมีความละเอียดรอบคอบในการตัดสินใจ ซึ่งเกิดจากการรวบรวมความรู้และประสบการณ์ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เหมาะสมตามสถานการณ์	1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่	4.60	0.55	
		2) มีความคิดยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์	4.80	0.45	
		3) มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาที่เหมาะสมตามสถานการณ์	4.40	0.55	
		4) มีความคิดอย่างละเอียดรอบคอบในการตัดสินใจในการสั่งการ	4.40	0.55	
<b>รวม</b>			<b>4.55</b>	<b>0.33</b>	<b>มากที่สุด</b>
5. การบูรณาการ	พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนในการเชื่อมโยงศาสตร์ ด้านเนื้อหา เทคนิค หรือวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม มาสังเคราะห์ ผสมผสานเข้าด้วยกัน โดยการระดมความคิดที่หลากหลายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	1) เชื่อมโยงศาสตร์ ด้านเนื้อหา เทคนิค หรือวิธีการต่างๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน	4.60	0.55	
		2) สังเคราะห์ ผสมผสานเนื้อหา เทคนิค หรือวิธีการต่างๆ เข้าด้วยกัน	4.40	0.55	
		3) ระดมความคิดที่หลากหลายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้	4.60	0.55	
		4) สร้างองค์ความรู้ใหม่จากการบูรณาการทางความคิด ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.60	0.55	
<b>รวม</b>			<b>5.55</b>	<b>0.21</b>	<b>มากที่สุด</b>
6. การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้	พฤติกรรมในการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์ ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในการเรียนรู้กระบวนการทางการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1) พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.60	0.55	
		2) ส่งเสริมให้มีครูและนักเรียนมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.40	0.55	
		3) ส่งเสริมให้มีครูและนักเรียนมีการพัฒนาเทคโนโลยี	4.80	0.45	
		4) ใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์ ทำให้กระบวนการทางการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.60	0.55	
<b>รวม</b>			<b>4.60</b>	<b>0.29</b>	<b>มากที่สุด</b>



ตาราง 1 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ และผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการ  
เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้	ความเหมาะสม		
			$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7. การเรียนรู้ ด้วยการนำ ตนเอง	พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างองค์ ความรู้ของตนเอง จากการศึกษา ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง สร้างแรงจูงใจใฝ่ รู้ วางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ ของตนเอง สะท้อนผลการเรียนรู้ และประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อ นำไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนา กระบวนการทำงานและการ แก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	1) สร้างองค์ความรู้ของตนเอง จาก การศึกษา ประสบการณ์ กระบวนการ เรียนรู้ และการปฏิบัติจริง	4.80	0.45	
		2) สร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ให้เกิดขึ้น เพื่อ พัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง	4.40	0.55	
		3) วางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ ของตนเอง	4.40	0.55	
		4) ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่ การพัฒนากระบวนการทำงานและ การแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.60	0.55	
<b>รวม</b>			<b>4.55</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>			<b>4.61</b>	<b>0.24</b>	<b>มากที่สุด</b>

### อภิปรายผล

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การเรียนรู้เป็นทีม การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ การบูรณาการ การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง องค์ประกอบทุกตัวมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของทุกองค์ประกอบที่ผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมี เพราะภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นการเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญต่อทิศทางการบริหารโรงเรียน ระบบนวัตกรรมและประสิทธิภาพของสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ Organisation for Economic Co-operation and Development (2013) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้จำเป็นต้องมีในระบบการเรียนรู้ โดยอาจจะเป็นการเริ่มต้นสำหรับการสร้างนวัตกรรม และเป็นนโยบายที่สำคัญในการสร้างเงื่อนไขสำหรับเครือข่ายการเรียนรู้อย่างมืออาชีพที่จะเกิดขึ้น แสดงให้เห็นถึงความคิดสร้างสรรค์และความกล้าหาญ เพื่อให้แน่ใจว่าระบบการกำกับดูแลและรับผิดชอบสอดคล้องกับความต้องการในการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม เป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมากที่สุด มีความสำคัญและจำเป็นมากต่อการบริหารงานในโรงเรียนของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพราะการที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยการเรียนรู้ในการทำงานเป็นทีมของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารสามารถนำจุดดี จุดเด่น ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกันในส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละคนมาร่วมกันทำงานเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพ ทำให้การทำงานร่วมกันนี้มีประสิทธิภาพมากและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ วนิดา ศรีนวล (2560) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีม เป็นการนำจุดดีหรือประสบการณ์ของแต่ละคนมาช่วยกันนำพาให้เกิดผลิตผลสูงสุดต่อองค์กร และเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลสามารถทำงานได้



อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องด้วยมีแรงกระตุ้นภายใน คือ ความต้องด้านปัจจัย 4 จึงทำให้สมาชิกทุกคนเกิดแรงจูงใจ ในการร่วมมือ ร่วมใจกัน ร่วมกันแก้ปัญหาลักษณะต่างๆ และส่งผลต่อความพึงพอใจในกระบวนการทำงานร่วมกัน ช่วยให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอกจากนี้องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมรองลงมาคือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน อาจเนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานมีประโยชน์ต่อการผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้การบริหารงานต่างๆ ในองค์กรมีความสะดวกรวดเร็วและมีคุณภาพ ดำเนินไปอย่างราบรื่นและมั่นคงอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ปาหนัน เวฬุวัน (2564) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญ ภาครัฐต้องปรับตัว โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อพัฒนาระบบการบริการการพัฒนากระบวนการภายในและการเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ เพื่อให้การติดต่อสื่อสารและการปฏิบัติงานสะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น

และองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมรองลงมาคือ การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ อาจเนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ช่วยแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้ของครู พัฒนาการเรียนการสอน การสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สามารถใช้เป็นผลงานทางวิชาการ และช่วยในการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ สอดคล้องกับพิชิต ฤทธิ์จรูญ (2559) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นการใช้นวัตกรรมเพื่อช่วยแก้ปัญหาในการจัดการเรียนรู้ของครู พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ให้สามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพซึ่งจะต้องใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้มาช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดีและมีคุณภาพ

## องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยทำให้ได้ทราบองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีขั้นตอนในการวิจัย ได้แก่ การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ใช้วิธีการสังเคราะห์เชิงเนื้อหา ทำให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน 7 องค์ประกอบ จากนั้นทำการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง โดยจากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน ได้องค์ความรู้ใหม่ตามแผนภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลจากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านที่สูงที่สุดคือ การเรียนรู้เป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนการเรียนรู้เป็นทีม แลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถที่ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และเกิดประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนต่อไป

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ความต้องการจำเป็น แนวทางการแก้ปัญหา สหสัมพันธ์และรูปแบบการพัฒนาขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือผู้ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินเพื่อพัฒนาสถานศึกษาและนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาต่อยอดหรือพัฒนาโมเดลใหม่ต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กนกอร สมปราษฎ์. (2560). ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังน่านวิทยา.
- จิรวัดน์ วงษ์คง. (2559). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- จิตกมล โคตรทองกลาง. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์. (2561). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีระ รุญเจริญ. (2558). *บูรณาการทางการศึกษา*. เอกสารประกอบการบรรยาย. นครราชสีมา: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- ปาหนัน เวฬุวัน. (2564). *การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายการศึกษาสำนักงานเขต บางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid - 2019)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พสุ เดชะรินทร์. (2556). *ภาวะผู้นำกับการพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการเปลี่ยนแปลง*. ม.ป.ท.
- พิชิต ฤทธิ์จรรยา. (2559). *เทคนิคการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วนิดา ศรีนวล. (2560). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*. กาญจนบุรีเขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 (พิมพ์ครั้งที่ 1)*. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ.2561*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 13(2), 169-182.
- อนุชิต พันธุ์ง. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Cockpim, J., & Somprach, K. (2019). *Learning Leadership of School Administrators and Teaching Behavior Affecting The Effectiveness of Teacher Professional Development: Hierarchical Linear Model*. The Turkish Online Journal of Educational Technology, 18(2), 52-57.
- Greiter, T. W. (2013). *Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*. New York: OCED Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2013). *Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*. New York: OECD Publishing.
- Owen, S. (2013). *Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*. New York: OCED Publishing.
- Salavert, R. (2013). *Leadership for 21<sup>st</sup> Century Learning*. New York: OCED Publishing.
- Tubin, D. (2013). *Approaches to Learning Leadership Development in Different School System in Leadership for 21 Century Learning*. New York: OCED Publishing.