

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร
ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานีเขต 23
**The Characteristics of Educational Institution Administrators in the 21st
According to the Dutiyapapanika Sutta of the Administrators under the
Udonthani Secondary Educational Service Area Office District 23**

ภาวิณี ประทุมสาย,

สุนทร สายคำ และ สมบัติ รัตนคร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

Pavinee Pratum Sai,

Sunthon Saikham and Sombat Ratnakorn

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus, Thailand

Corresponding Author, E mail : pavinee250330@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี การศึกษานี้ ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้างาน 4 ฝ่าย และครูผู้สอน จำนวน 260 คน สุ่มตัวอย่างแบบง่าย และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เลือกแบบเจาะจง จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .973 วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้เป็นค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลวิจัยพบว่า

1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี 6 ด้าน พบว่า (1) ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองเห็นภาพความสำเร็จขององค์กร มีการกำหนดเป้าหมาย มีนโยบายใน

การบริหารอย่างชัดเจน (2) ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ผู้บริหารควรเป็นผู้รู้ หนึ่งคนคว่ำ ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้ มาบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ (3) ด้านนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ ผู้บริหารควรติดตามเทคนิคการบริหารใหม่ ๆ มาปรับใช้ตามบริบทองค์กรของตนเอง (4) ด้านนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำ และทักษะการพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติงานด้วยความยินดี และเต็มใจ (5) ด้านตัวแบบที่ดี ผู้บริหารควรปฏิบัติตนปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรัก ความเชื่อมั่น และศรัทธา จะได้ปฏิบัติงานตามด้วยความยินดีและเต็มใจ (6) ด้านสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ และมีนโยบายในการส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน

คำสำคัญ : คุณลักษณะของผู้บริหาร; หลักทศตปิปปนิสสูตร; ศตวรรษที่ 21

Abstracts

The objectives of this research were: 1) to study the characteristics of the administrators of educational institutions in the 21st century according to the Dutiyapāṇika Sutta of the administrators under the Udon Thani Secondary Education Service Area Office; 2) to study the guidelines for the characteristic development of educational institution administrators in the 21st century according to the Dutiyapāṇika Sutta of the mentioned administrators. This study was carried out by means of the mixed method research. The samples included 260 of administrators, heads of 4 departments and teachers selected by Simple Sampling. There were 8 key informants selected by Purposive Sampling. The tools used in data collecting were a questionnaire and interview form with its reliability value of .973. Statistical data were analyzed by using a computer program using frequency, percentage, mean, standard deviation

The research results were as follows:

1) The characteristics of the administrators of educational institutions in the 21st century according to the Dutiyapāṇika Sutta of the administrators under the Udon Thani Secondary Education Service Area Office in overall and each studied aspect were statistically rated at a high level.

2) The guidelines for the characteristic development of educational institution administrators in the 21st century according to the Dutiyapāṇika Sutta of the administrators were found in 6 aspects: (1) Vision: administrators should have a broad vision for the success of the organization with targets and a clear management policy. (2) Academic knowledge, ability, communication, and technology: administrators should be the ones who are curious, constantly researching, constantly researching and studying in educational administration both domestically and internationally in order to bring knowledge to manage educational institutions to have quality. (3) Innovators and entrepreneurs: administrators should follow new management techniques and apply them according to their organization's context. (4) Positive motivation and inspiration: administrators should develop leadership and speaking skills to persuade others to work with pleasure and willingness. (5) Good model: they should act as a good role model to others to gain love, trust and faith from the subordinates so that they can

work accordingly with pleasure and willingness. 6) Building a learning community: educational administrators should have knowledge and have a clear policy to promote the creation of learning communities.

Keywords: Characteristics of Educational Administrator; Dutiyapapanika sutta; Century

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือโลกไร้พรมแดน (Border-less World) ที่กระแสของโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง ต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในศาสตร์ต่างๆ ทั้งนวัตกรรมและ เทคโนโลยีแขนงต่าง ๆ หรือแม้แต่การก้าวข้ามจากการดำเนินชีวิตที่ต้องอาศัยการติดต่อกันทางกายภาพ หรือใช้ อุปกรณ์สื่อสารข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์พื้นฐาน มาเป็นการดำเนินชีวิตในโลกของสารสนเทศ (Cyberspace) อีกทั้งความก้าวหน้าในสังคม ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ในหลายด้านด้วยกัน การเปลี่ยนแปลงของระบบการเมืองการปกครอง ระบบเศรษฐกิจ ระบบสาธารณสุข ต่างก็ต้องมีการพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะความเป็นจริงในปัจจุบัน รวมถึงระบบการศึกษาด้วยเช่นกัน ซึ่งระบบการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (พ.ศ.2560 - 2564), 2560) ในยุคปัจจุบันนี้อยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนและการแข่งขันที่สูง เป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนบริบทและโครงสร้างการบริหาร ของการบริหารจัดการศึกษาภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นการจัดโครงสร้างบริหารการศึกษาโดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบายที่หลากหลายในการปฏิบัติ โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ โดยผู้ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาท และถือได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้บริหาร เนื่องจากเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ (สมหมาย) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะ 6 ด้านคือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยีการ 3) เป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ 4) นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก 5) ตัวแบบที่ดี 6) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้

ปัจจุบันในยุคที่การบริหารองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกตื่นตัวกับกระแสธรรมาภิบาล หรือ Good Governance กันอย่างเข้มข้น ทำให้หลักธรรมะถูกให้ความสำคัญในการบริหารองค์กร และคนจำนวนมากโดยหลักธรรมที่คุ้นเคยกันมากที่สุดในแวดวงนักการบริหารและนักการปกครอง คือ พรหมวิหาร 4 ซึ่งมุ่งสอนให้ผู้นำมีความเมตตา กรุณา อุเบกขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แต่สำหรับนักบริหารที่มุ่งแสวงหาความสำเร็จในการทำงานให้ลุล่วงและต้องการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร ผู้วิจัยเห็นว่ายังมีหลักธรรมที่น่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารอีกประการ คือ หลัก “ ทุติยปาปนิคสูตร ” เป็นพระสูตรที่ปรากฏอยู่ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา คือ พระไตรปิฎก ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีไว้ว่า ข้อที่ 1 ต้องมีจักขุมา หมายถึง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ข้อที่ 2 วิรุโธ หมายถึง มีการจัดการที่ดี และข้อที่ 3 นิสสยสัมปันโน หมายถึง การมีมนุษยสัมพันธ์ โดยหลักการทุติยปาปนิคสูตรทั้งสามเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้บริหารมาก โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์หรือจักขุมา ถือว่าเป็นหลักการของนักบริหารที่ทันสมัยที่สุด เพราะการมองการณ์ไกล มีสายตาวินิจฉัยในการวิเคราะห์อนาคต ทำให้นักบริหารนั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จ ขณะที่ วิรุโธ หรือ การจัดการธุระโดยมีความชำนาญเฉพาะด้าน เปรียบเทียบได้กับ ความสามารถที่จะเข้ามาสร้างความเป็นผู้บริหารที่เป็นผู้นำชั้นยอดได้ ส่วนหลักนิสสยสัมปันโน เป็นความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จะสร้างความเข้าใจที่ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อรูปงานที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เป็นหน่วยงานทางการศึกษาหน่วยงานหนึ่งที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษา อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดพันธกิจไว้หลายประการ โดยมีเป้าประสงค์สำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาประการหนึ่งว่า ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาระบบการเรียนการสอนและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรม

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ที่จะศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปนิคสูตร ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยมุ่งหวังว่าสารสนเทศที่ได้จากการวิจัย ครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ส่งผลให้การบริหารและจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตาม เจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปนิคสูตร ของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

1. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทุติยปาปนิคสูตร ของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ (Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมาย

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 63 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายต่าง ๆ 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 คน รวมทั้งหมด 819 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน 63 คน หัวหน้างาน 4 ฝ่ายงาน จำนวน 112 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 90 คนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ปีการศึกษา 2564 ซึ่งการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 โดยการสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 คน

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 8 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูงในการปฏิบัติหน้าที่ 5 ปี ขึ้นไป และมีผลงานการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น

2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท ได้แก่ 1) แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ได้แก่ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปานิโกสูตร ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า ชนิดกำหนดคำตอบเป็น 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ ทั้งนี้แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และผ่านการทดลองใช้กับผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 40 คน เพื่อวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.973 2) แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยมีประเด็นคำถามสำคัญ

เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ประกอบด้วย 6 ประเด็นคำถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ทั้ง 16 แห่ง เพื่อให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน ได้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้ Google Form เพื่อสร้างคิวอาร์โค้ด (QR Code) เพื่อความสะดวกในการส่งแบบสอบถามกลับมาให้ผู้วิจัยรวบรวมเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

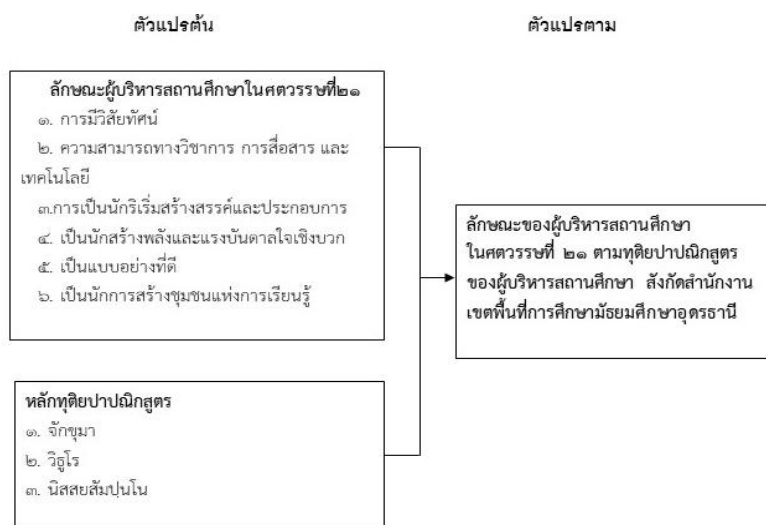
4.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ ความถี่ และร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีปาปนิกสูตร ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมาย

4.3 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมารวบรวมโดยอุปมาวิธีมาสรุปเป็นข้อมูลผลการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาอุดรธานี โดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน →

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหาร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี	ระดับปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. วิสัยทัศน์ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร	4.92	0.21	มาก	1
2. ความรู้ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร	4.88	0.25	มาก	2
3. นวัตกรรมสร้างสรรค์และนักประกอบการ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร	4.83	0.30	มาก	5
4. นักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร	4.86	0.27	มาก	4
5. ตัวแบบที่ดี ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร	4.86	0.26	มาก	3
6. สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร	4.80	0.28	มาก	6
รวม	4.86	0.23	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ คุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.92$, S.D.= 0.21) รองลงมา คือ คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.88$, S.D.= 0.25) คุณลักษณะด้านตัวแบบที่ดี ($\bar{X} = 4.86$, S.D.= 0.26) คุณลักษณะด้านนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก ($\bar{X} = 4.86$, S.D.= 0.27) คุณลักษณะด้านนวัตกรรมสร้างสรรค์และนักประกอบการ ($\bar{X} = 4.83$, S.D.= 0.28) และ ส่วน

ด้านการปฏิบัติต่ำสุด คือคุณลักษณะด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.80$, S.D.= 0.30) ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎี ปาปนิกสูตร ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ในแต่ละด้านมีดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์ ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตขององค์กรได้ ควรมีการกำหนดเป้าหมาย มีการวางแผนงานในองค์กรอย่างชัดเจน

2. ด้านความรู้ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ผู้บริหารควร หมั่นค้นคว้าศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาตนเอง เพื่อนำองค์ความรู้ มาสร้างวิธีการบริหารสถานศึกษาที่ทันสมัย สามารถปฏิบัติได้จริง

3. ด้านการเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ผู้บริหารควร ติดตามเทคนิควิธีการบริหารใหม่ ๆ เพื่อนำองค์ความรู้และนำเทคนิคใหม่ ๆ มาสร้างวิธีการบริหารสถานศึกษา ที่ทันสมัย สำหรับการบริหารองค์กร มาปรับใช้ตามบริบทขององค์กรตนเอง เพื่อนำพองค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. ด้านนักสร้างพลัง และแรงบันดาลใจเชิงบวก ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ผู้บริหารควรพัฒนา ภาวะผู้นำ และจิตวิทยาการพุดจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติงานด้วยความยินดี และเต็มใจ ควรกำหนดนโยบาย ให้มีการเสริมแรงโดยการให้รางวัล แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ควรกำหนดรางวัล และเกณฑ์การให้รางวัลที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม

5. ด้านตัวแบบที่ดี ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ผู้บริหารควรจะนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหาร องค์กร ให้เหมาะสมตามบริบทงานแต่ละฝ่ายงาน ควรปฏิบัติตน ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เมื่อ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรัก ความเชื่อมั่นและมีความศรัทธาต่อผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานตามด้วยความยินดีและเต็มใจ

6. ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ผู้บริหารควรมีความรู้ และมี นโยบายในการส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้บุคลากร ในองค์กรปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ และบรรลุวัตถุประสงค์

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี **ด้านวิสัยทัศน์** ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ชัดเจน ซึ่งปรากฏผลเช่นนี้ เนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้ตระหนักถึงความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับประเด็นเรื่องการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ชัดเจน และมีนโยบายสำหรับการพัฒนาคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ชัดเจนในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดให้ความสำคัญในประเด็นดังกล่าว และนำนโยบายมาปฏิบัติในองค์กร เพื่อให้เป็นแนวทางสำหรับบุคลากรได้ปฏิบัติตาม จึงทำให้การพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ ในประเด็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้บุคลากรที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงมากกว่า ด้านอื่นๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 42) ได้ศึกษาผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และ ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และสอดคล้องกับเสกสรรค์สนาวา, ฉัตรณรงค์ศักดิ์ศักดิ์ สุธรรมดี และวิไลลักษณ์ ขาวสะอาด (2561 : 399-411) ที่กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำองค์กรภาครัฐสมัยใหม่ต้องมีความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionary) สามารถวางแผนอย่างมีระบบ มองการณ์ไกลเพื่อขับเคลื่อนหรือพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้ **ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี** ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย เจนโกศล (2557 : 3) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพอยู่ในระดับมากและมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาด้านการมีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญการในการ

บริหารสถานศึกษาด้านการมีจิตวิญญาณนักบริหารด้านการเป็นผู้นำทางการศึกษาด้านการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง **ด้านนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ** ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 4 ข้อ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้องค์กร, ผู้บริหารมีการ, ผู้บริหารช่วยผลักดัน กระตุ้น และสนับสนุน ให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ แนวทางใหม่ ในการปฏิบัติงาน, ผู้บริหารสร้างความท้าทายให้บุคลากรเชื่อมั่นในตนเอง ให้ความเชื่อมั่นว่าจะสร้างผลลัพธ์ที่สร้างสรรค์ได้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของเดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557 : 76) ได้ศึกษาการบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ ด้านเน้นการกระทำ ด้านเป็นพี่เลี้ยง และด้านให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ และด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 **ด้านนักสร้างพลังและแรงบันดาลใจเชิงบวก** ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีค่าเท่ากัน 2 ข้อ คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมสร้างขวัญและกำลังใจกับบุคลากรในองค์กร และผู้บริหารให้เกียรติและเห็นค่าของบุคลากรและเพื่อนร่วมงานเสมอ เสมือนหนึ่งทุกคนเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของชีวสารณ กิ่งแก้ว (2561 : 3) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ **ด้านตัวแบบที่ดี** ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายข้อ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีค่าเท่ากัน 2 ข้อ คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สามารถกำหนดเป้าหมาย และแผนงานในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างชัดเจน และผู้บริหารได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้สำหรับบริหารงานกับบุคลากรในองค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณุช สุขแก่น (2557 : 6) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะ

ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความสามารถในการบริหาร และด้านวิชาการ ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากร อย่างชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะระดับนโยบายสำหรับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.1 เขตพื้นที่การศึกษา ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรในด้านที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนทั้ง 6 ด้าน เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 รวมถึงมีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียนต่อไป

1.1.2 เขตพื้นที่การศึกษา ควรให้ความสำคัญในการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อเป็นการกำกับ ติดตามการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

1.2 ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา

1.2.1 ผู้บริหารควรหมั่นศึกษาหาความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งเรื่องศาสตร์ และศิลป์ในการบริหาร เป็นผู้ทันเทคโนโลยี สามารถจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ภายในโรงเรียน รวมไปถึงใช้เทคโนโลยีจัดทำ ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา และใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนของครูได้อย่างเหมาะสม และนำองค์ความรู้มาใช้ในการบริหารงานในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

1.2.2 ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองในด้านวิสัยทัศน์เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถมองเห็นภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต เป็นผู้มองเห็นถึงโอกาสการพัฒนาองค์กรได้อย่างรวดเร็ว ควรเป็นผู้นำในการกระตุ้นให้ครูทำงานร่วมกัน รับฟังข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา และเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน รวมไปถึงสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจจะเกิดปัญหาขึ้นในโรงเรียน และแก้ปัญหานั้น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

1.2.3 ผู้บริหารควรมีคุณธรรมและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันด้วยความเป็นธรรม ควรให้โอกาสครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่าง

เหมาะสม เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ให้กำลังใจ และขวัญกำลังใจแก่คณะครูอย่างทั่วถึง รวมถึงควรเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการปฏิบัติงานแก่คณะครูในโรงเรียน และตัดสินใจใช้อำนาจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ในด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตร ในแต่ละด้าน

2.3 ควรศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากการรับรู้หรือมุมมองของบุคคลหลายๆฝ่าย เช่น ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองของนักเรียน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- ชีวสาธน์ กิ่งแก้ว. (2561). *คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. การประชุมวิชาการระดับชาติครู ศาสตราจารย์ที่ 1 หัวข้อ “การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21.* กาฬสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก. (2557). *การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 3. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.*
- ธงชัย เจนโกศล. (2557). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- วรรณช สุขแก่น. (2557). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. การค้นคว้าอิสระ* ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- เสกสรรค์ สนาวา, ฉัตรณรงค์ศักดิ์ศักดิ์ สุธรรมดี และวิไลลักษณ์ ขาวสะอาด. (2561). *คุณลักษณะของผู้นำองค์การภาครัฐสมัยใหม่. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. 20 (พิเศษ), 399-411.*