



การพัฒนาตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

DEVELOPMENT OF THE 21 st CENTURY EDUCATIONAL ADMINISTRATOR INDICATORS

นายอัศวิน เสนีชัย\*

Atsavin Saneechai

รองศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา บวรกิติวงศ์\*\*

Assoc. Prof. Suchada Bowarnkitiwong, Ph.D.

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สร้างและพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นพื้นฐานจากทั่วประเทศจำนวน 783 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติบรรยาย ด้วยโปรแกรม SPSS และ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้วยโปรแกรม Lisrel

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลการวัดผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำใหม่ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ มีพลังความคิดพลังขับเคลื่อน การสร้างสรรค์ และผลิตภาพ และบทบาทเชิงรุกในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน 2) องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น การสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 3) องค์ประกอบการบริหารเชิงวิชาการ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ การสร้างครุต้นแบบ การสร้างนวัตกรรมและการวิจัย และการพัฒนาสารสนเทศทางการเรียนรู้ 4) องค์ประกอบคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญ ( $\chi^2 = 32.99$ ,  $df=26$ ,  $p= .16$ ) และ เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบ พบว่า ภาวะผู้นำใหม่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงวิชาการ และ คุณธรรมจริยธรรม ( $GA=.99$ ,  $.92$ ,  $.79$  และ  $.67$ ) ตามลำดับ

\* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาสถิติการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: atsavin555@hotmail.com

\*\*อาจารย์ประจำสาขาวิชาสถิติการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: Suchada.B@chula.ac.th

ISSN1905-4491

## Abstract

This research aims to: 1) develop indicators of school administrators in the 21st century. 2) test the consistency of the 21st-century school administrators model developed with the empirical data. The sample used in this study was 783 school administrators from all over the country derived from multi-stage sampling. Descriptive statistics was performed using SPSS program and model consistency testing using second-order confirmatory factor analysis via Lisrel program.

This research has concluded that the model consisted of 4 main components 13 indicators. First component is New Leaderships consisted of 3 indicators: Idea and Motive Power, Creativity and Productivity, and Proactive role in Uncertain Situation. Second Component is Management Strategies consisted of 4 indicators: Remarkable Performance, Creating Strategic Alternatives, Decision under Volatile Circumstances, and Creating a Partnership Network. Third component is Academic Management consisted of 3 indicators: Creating a Master Teacher, Innovation and Research, and Development of Information Learning. Fourth component is Moral consisted of 3 indicators: Kindness, Justice, and Honesty. The model was consistent with the empirical data ( $\chi^2 = 32.99$ ,  $df = 26$ ,  $p = .16$ ) and considering the composition of weight, it was found that New Leaderships had the highest weight component followed by Management Strategies, Academic Management and Moral (GA = .99, .92, .79 and .67) respectively.

**คำสำคัญ :** ตัวบ่งชี้ / ศตวรรษที่ 21 / ผู้บริหารสถานศึกษา / ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

**KEYWORDS:** INDICATOR / 21<sup>st</sup> CENTURY / EDUCATIONAL ADMINISTRATOR/21<sup>st</sup> CENTURY  
EDUCATIONAL ADMINISTRATOR

## บทนำ

การศึกษา นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใดๆ คุณภาพของคนเป็นสิ่งสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติอันจำกัด หากพลเมืองมีคุณภาพประเทศนั้นก็จะมี ความเจริญก้าวหน้า แต่คนจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา การที่จะบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะดำเนินงานจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษา คือ ศูนย์กลางขององค์กรทั้งหมดในโรงเรียน ความสำเร็จของโรงเรียน ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ความตื่นตัว ความมียุทธวิธี ประสพการณ์ความคิด ความเป็นเลิศทางวิชาการ การอุทิศตัวเอง ความเสียสละ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นครูให้นำนโยบายการศึกษาออกปฏิบัติและดำเนินการเพื่อผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในลักษณะของชีวิตในโรงเรียน นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (สุชาติ เต่าสุวรรณ, 2545) การสร้างคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้และสอดคล้องกับนโยบายการศึกษา ของชาติ ผ่านการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยการใช้ศักยภาพทั้งความเป็น “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ร่วมกัน แบบบูรณาการโดยไม่ให้ขัดแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา สามารถเข้าไป แก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยสันติวิธีและวิถีของภาวะผู้นำภายใต้หลักนิติธรรม ที่ต้องเกี่ยวข้องกับระเบียบ หลักเกณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายการศึกษา และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องและในยุคแห่งประชาคมอาเซียน นี้ ซึ่งเปรียบเสมือนส่วนหนึ่งของโลกไร้พรมแดน ดังนั้นโรงเรียนจึงเป็นสถาบันทางสังคมที่มีความสำคัญในการ พัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ เนื่องจากโรงเรียนเป็นแหล่งประสิทธิ์ประสาทวิชา ถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ผึก ทักษะอาชีพ เสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและฝึกทักษะชีวิตอันจำเป็น ในการดำรงชีพให้กับนักเรียน สรรค์สร้างบุคลิกภาพทางสังคมให้แก่นักเรียนเพื่อให้สามารถปรับตัวในการ ติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและปฏิบัติตนให้มีคุณค่าแก่สังคมเป็นทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการทางสังคม โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารจัดการ คอยกำกับติดตามและดูแลการดำเนินการของโรงเรียน อีกทั้ง พยายามทุกวิถีทางที่จะดำเนินการทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษาให้มีผลผลิต คือ นักเรียนที่มีคุณภาพในที่สุด และเพื่อให้นักเรียนสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพ (สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2549)

นอกจากนี้ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา เพราะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เป็น ตัวอย่างของการปฏิรูปในการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้และการบริหารให้กับบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ครู นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน ถ้าผู้บริหารไม่มีความจริงจัง ไม่มีความตั้งใจในการบริหาร ไม่มี ทักษะการบริหาร ทำงานไม่มีระบบ ขาดคุณธรรม จริยธรรม การปฏิรูปการศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้ยาก (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ , 2560) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงรองหรือผู้ช่วย ควรร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและ กันซึ่งจะทำให้ครูอาจารย์หรือบุคลากรอื่นๆ ในโรงเรียนร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คุณภาพ สถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ โดยเฉพาะวัฒนธรรมแบบไทย ๆ นั้นมักจะมองที่ตัวผู้บริหาร หรือผู้นำก่อนเป็นลำดับแรกกว่าเป็นที่ยอมรับศรัทธาเพียงใดทั้งในเชิงการบริหารและเชิงวิชาการ โดยเฉพาะการ จัดทำและใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องรู้และเข้าใจ ในหลักการนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ต้องใช้ความสามารถและทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ อย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ ให้ความสำคัญในการนำคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตสู่การเรียนรู้ของ นักเรียน พัฒนาฝึกฝน อบรมครู บุคลากรและนักเรียนด้านเทคโนโลยีอยู่เสมอ เชื่อมโยงเทคโนโลยีของครูเข้ากับ ผู้ปกครองเพื่อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมถึงการครองตนที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนอื่นได้ซึ่งสิ่ง เหล่านี้เป็นคุณสมบัติที่พึงประสงค์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรจะมีและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นับว่าเป็นผู้ถูกคาดหวังสูงมาก เนื่องจากต้องทำหน้าที่ เป็นผู้นำที่มีคุณภาพไม่เพียงแต่เข้าใจเนื้อหาวิชาการ การวัดและประเมินผล รู้เทคนิคการสอน สามารถทำงาน ร่วมกับครูและบุคลากรได้ ยังถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน อีกทั้งยังต้องมีทักษะการ สร้างทีมงาน การสร้างเครือข่าย การจัดการข้อขัดแย้ง การจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เท่าทันเทคโนโลยี พร้อมทั้งมีผลงานที่โดดเด่นภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรงบประมาณและเวลา สัมคมมีการ แข่งขันสูงทำให้ผู้บริหารต้องมองการณ์ไกล คาดทิศทางอนาคตได้ถูกต้องแม่นยำ ทำให้ต้องเฝ้ารู้ตลอดเวลา การ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงนับเป็นสิ่งท้าทาย

ผู้ทำวิจัยเกี่ยวกับการเป็นผู้บริหารที่ดีหรือผู้บริหารมืออาชีพ เช่น สุธรรม ธรรมทัศนานท์ (2549) กล่าวว่าคุณลักษณะผู้บริหารที่ดีประกอบด้วย 4 ด้านได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรมจริยธรรม สุชาติ เต่าสุวรรณ (2545) กล่าวว่า มี 4 ด้านประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพ ความสัมพันธ์กับชุมชน และความรู้ความสามารถ โดยยังมีองค์ประกอบ และ คุณลักษณะของผู้บริหาร การศึกษาที่สำคัญที่ยังไม่มีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบันและยังไม่ได้ถูกพัฒนาขึ้นให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าควรมีองค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยตัวบ่งชี้อะไรบ้าง เพื่อให้ได้โมเดลการวัดความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับยุคศตวรรษที่ 21

### วัตถุประสงค์

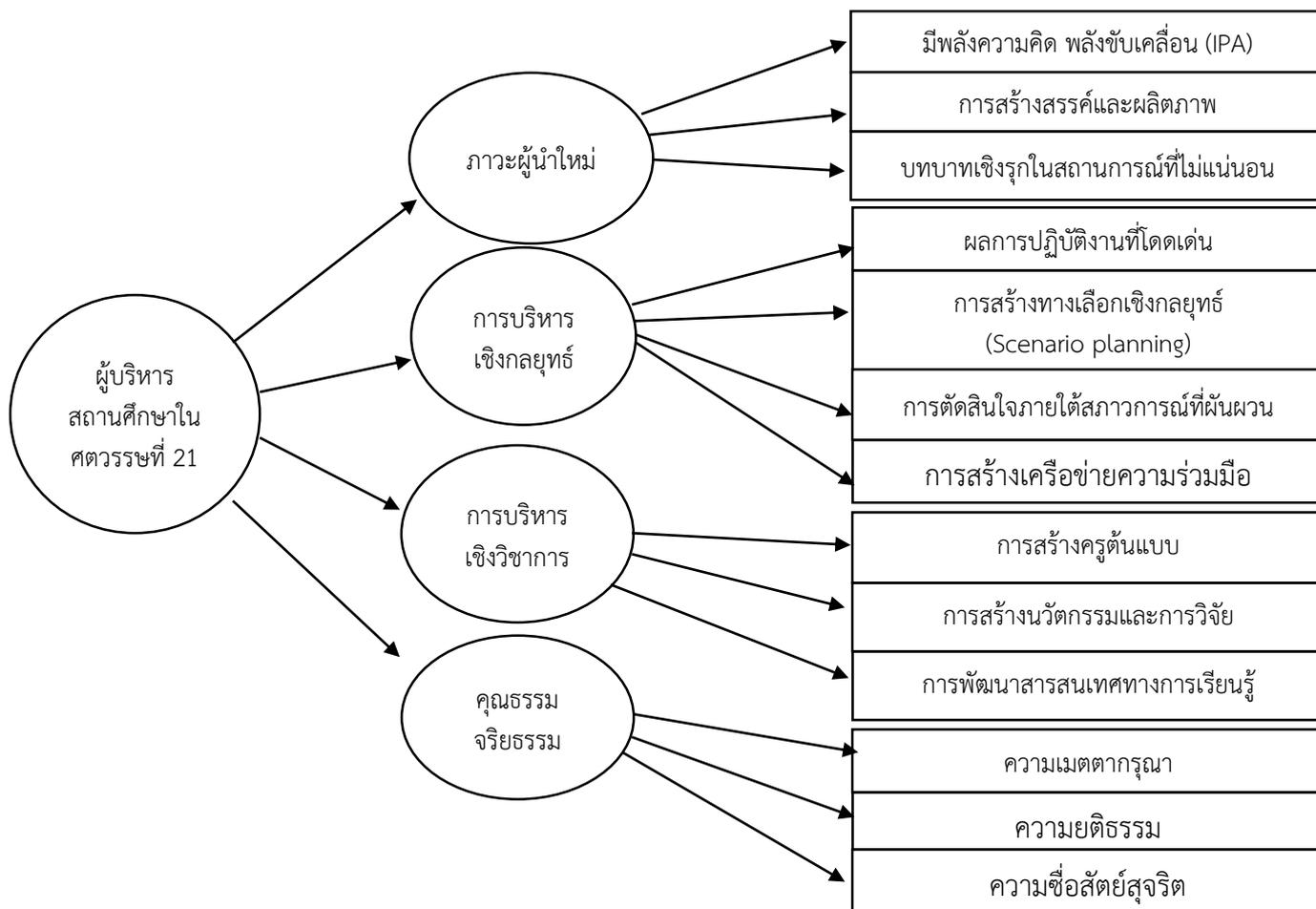
1. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการสังเคราะห์จากผลการวิจัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ว่ามีกี่องค์ประกอบ อะไรบ้าง แต่ละองค์ประกอบมีกี่ตัวบ่งชี้ อะไรบ้าง
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดความเป็นผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับข้อมูลเชิงประจักษ์

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยประมวลจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและปัจจัยของผู้บริหารในสถานศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้โดยพิจารณาจากจำนวนความถี่จากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมากที่สุด ดังแผนภาพ 1

รายละเอียดของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา มีดังนี้

ตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำใหม่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารเชิงวิชาการ และ คุณธรรมจริยธรรม โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำใหม่ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ มีพลังความคิด พลังขับเคลื่อน (IPA) สร้างสรรค์และผลิตภาพ และบทบาทเชิงรุกในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน องค์ประกอบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น การสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (scenario planning) และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ องค์ประกอบ การบริหารเชิงวิชาการ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ สร้างครุต้นแบบ สร้างนวัตกรรมและการวิจัย และพัฒนาสารสนเทศทางการเรียนรู้ องค์ประกอบ คุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต



ภาพ 1 โมเดลการวัดผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Second order confirmatory factor analysis) ดังนั้นการกำหนดขนาดตัวอย่างของโมเดลการวัดความเป็นผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่มี 4 องค์ประกอบ และ 13 ตัวบ่งชี้ งานวิจัยนี้มีพารามิเตอร์รวม 34 พารามิเตอร์ กำหนดขนาดตัวอย่าง 20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ (Hair et al., 2010) ทำให้ได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 680 คน แต่เพื่อป้องกันการสูญหายในกรณีที่มีผู้ไม่ตอบกลับแบบสอบถามหรือแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างเพิ่มเป็น 1,620 คน

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ
2. ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศจำนวน 1,620 คน

ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและนอกเขตกรุงเทพมหานครโดยแบ่งขั้นตอนการสุ่มเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นการสุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 270 โรงเรียน กำหนดโรงเรียนละ 3 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 810 ฉบับ ด้วยวิธีการสุ่มอย่าง

ง่าย (simple random sampling) ส่วนตัวอย่างกลุ่มสองเป็นการสุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษานอกเขต กรุงเทพมหานครโดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มภูมิภาคจำนวน 3 ภาค จากทั้งหมด 6 ภาค (ภาคกลาง, ภาคตะวันตก, ภาคตะวันออก, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ภาคใต้, ภาคเหนือ) โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย สุ่มได้ 1) ภาคเหนือ 2) ภาคใต้ 3) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นที่ 2 ในแต่ละภาค สุ่ม 3 จังหวัด โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย จากการสุ่มได้จังหวัดในแต่ละภาคดังนี้ ภาคเหนือ สุ่มได้ 1) เชียงใหม่ 2) พะเยา 3) ลำปาง  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สุ่มได้ 1) อุตรดิตถ์ 2) ขอนแก่น 3) นครราชสีมา  
ภาคใต้ สุ่มได้ 1) สุราษฎร์ธานี 2) นครศรีธรรมราช 3) สงขลา

ขั้นที่ 3 ในแต่ละจังหวัด สุ่ม 30 โรงเรียน โดยแจกแบบสอบถามโรงเรียนละ 3 ตัวอย่าง ได้ 270 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 810 คน

ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับแบบสอบถามทั้งในกรุงเทพมหานครและนอกเขต กรุงเทพมหานคร รวมทั้งหมด 1,620 คน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สร้างขึ้นแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ที่ตั้งของสถานศึกษา ขณะนี้ท่านดำรงตำแหน่ง ท่านมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษารวมทั้งหมดกี่ปี ท่านมีประสบการณ์ในการทำวิจัย และ ท่านเคยได้รับรางวัลหรือไม่

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 52 ข้อ ลำดับต่อมาผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาช่วยปรับแก้ไขและพัฒนาให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และส่งให้กับผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยแนบรายละเอียดของกรอบแนวคิดในการวิจัยและคำนิยามตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ที่อ้างอิงตามคำนิยามที่กำหนดขึ้นมีความถูกต้องเหมาะสมในรูปแบบการวัดในแต่ละตัวบ่งชี้ ความเหมาะสมของการใช้ภาษาและข้อเสนอแนะโดยมีเกณฑ์ของค่าดัชนี IOC ที่ยอมรับได้ต้องมีค่ามากกว่า .5 จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องและเหมาะสมที่จะใช้วัดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย (ศิริชัย กาญจนวสี , 2552) ซึ่งช่วงพิสัยของค่า IOC อยู่ที่ 0.6 – 1.0 และ หลังจากที่ได้ทำการปรับปรุงข้อคำถามจากผู้ทรงคุณวุฒิต่อมาทำการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายในโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา (Cronbach's alpha coefficient) พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .972 เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำใหม่ องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบการบริหารเชิงวิชาการ และ องค์ประกอบคุณธรรมจริยธรรม มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .828 , .861 , .877 และ .861 ตามลำดับ

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้มีการดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ (สพฐ.) ทั่วประเทศ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

4.1 ทำการยื่นคำร้องทำจดหมายขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยถึงผู้บริหารสถานศึกษาของ

แต่ละโรงเรียนเพื่อขอเก็บข้อมูล ( 19 – 23 กุมภาพันธ์ 2561 )

4.2 จัดส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียน 540 โรงเรียน พร้อมทั้งแนบของจดหมายที่เจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัยและติดตามตามน้ำหนักของจำนวนแบบสอบถาม เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ประสานงานของแต่ละโรงเรียนส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัย ( 2 – 9 มีนาคม 2561 )

4.3 ทำการกำกับติดตามแบบสอบถามที่ส่งไปยังโรงเรียนต่างๆ ด้วยการโทรศัพท์ติดต่อกับทางโรงเรียนเพื่อให้ผู้ประสานงานรับทราบและรวบรวมข้อมูลส่งกลับมายังผู้วิจัยได้ในเวลาที่กำหนด (19 มีนาคม – 25 พฤษภาคม 2561 )

4.4 เมื่อได้รับแบบสอบถามจากโรงเรียนต่างๆ ตามจำนวนที่กำหนดไว้ผู้วิจัยจึงเริ่มทำการวิเคราะห์ข้อมูล ( 30 พฤษภาคม 2561 )

จากการส่งแบบสอบถามจำนวน 1,620 ฉบับ ได้รับกลับคืนจำนวน 783 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 48.33 ของแบบสอบถามทั้งหมด เมื่อพิจารณาความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม พบว่าแบบสอบถามใช้ได้จริงทั้งหมด 783 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ก่อนที่ผู้วิจัยจะได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนทั้งหมดคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาลงรหัสในโปรแกรม SPSS การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน คือ การวิเคราะห์เบื้องต้นและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย รายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

การวิเคราะห์ข้อมูลภูมิหลังของตัวอย่างด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ เพื่ออธิบายข้อมูลภูมิหลัง ด้วยโปรแกรม SPSS และ การวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) ด้วยโปรแกรม SPSS และนำค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นมาแปลผลให้เป็นระดับความคิดเห็นตามข้อความในข้อคำถามนั้น จากเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ การวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix) ค่าสถิติทดสอบ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของข้อมูลก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยโปรแกรม SPSS

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) ด้วยโปรแกรม lisrel เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เกณฑ์ที่ใช้เพื่อพิจารณาว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มี 6 ตัว ได้แก่

2.1 ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-square Statistics) ควรไม่มีนัยสำคัญ

2.2 ค่าสถิติไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square Statistics) ไม่ควรมีค่าเกิน 2 โดย

พิจารณาจากค่า  $\chi^2 / df$

2.3 ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองเศษเหลือมาตรฐาน (Root Mean Square

Error of Approximation, RMSEA) ควรมีค่าต่ำกว่า .05

2.4 ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (RMR) ควรมีค่าต่ำกว่า .05

2.5 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness-of-fit Index: GFI) ควรมีค่ามากกว่า .90

2.6 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness-of-fit Index: AGFI) ควรมีค่ามากกว่า .90 (Hair et al., 2010)

## ผลการวิจัย

สำหรับผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

### 1. ผลการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

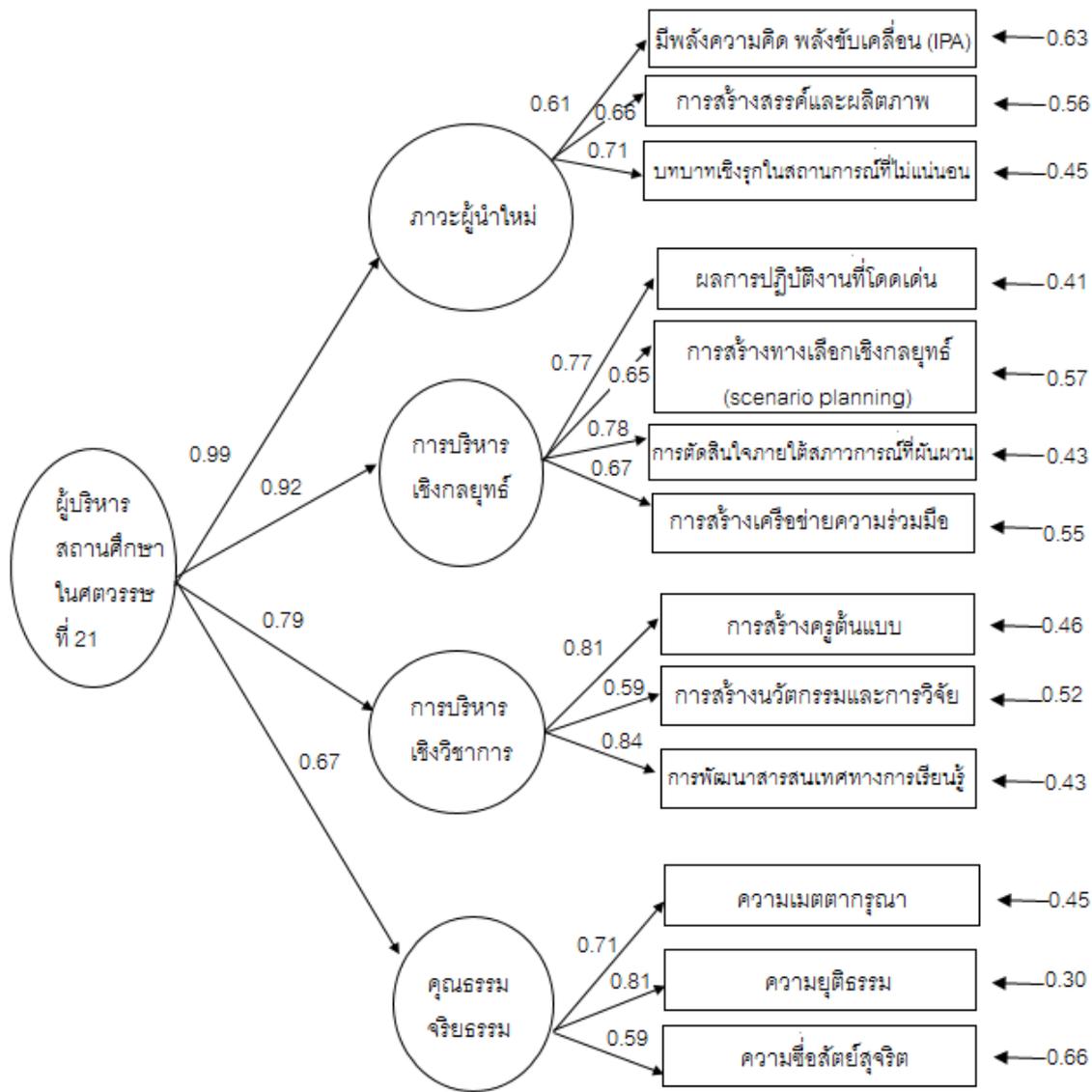
จากผลการวิจัย พบว่า พบว่า โมเดลการวัดผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำใหม่ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ มีพลังความคิดพลังขับเคลื่อน การสร้างสรรค์และผลิตภาพ และบทบาทเชิงรุกในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน 2) องค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น การสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่ผันผวน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 3) องค์ประกอบการบริหารเชิงวิชาการ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ การสร้างครุต้นแบบ การสร้างนวัตกรรมและการวิจัย และการพัฒนาสารสนเทศทางการเรียนรู้ 4) องค์ประกอบคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ความเมตตากรุณา ความยุติธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต เมื่อพิจารณาในภาพรวมของทั้ง 4 องค์ประกอบ พบว่า ค่าเฉลี่ยของทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน มีการแจกแจงความถี่ของข้อมูลแบบเบ้ซ้ายและมีความโค้งค่อนข้างน้อยเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำใหม่ พบว่า มีพลังความคิด พลังขับเคลื่อน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $M=4.43, SD=.37$ ) องค์ประกอบที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $M=4.38, SD=.48$ ) องค์ประกอบที่ 3 การบริหารเชิงวิชาการ พบว่า การสร้างครุต้นแบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $M=4.37, SD=.52$ ) องค์ประกอบที่ 4 คุณธรรมจริยธรรม พบว่า ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $M=4.67, SD=.39$ )

### 2. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองตามโมเดลการวัดที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 ตัวบ่งชี้ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2=32.99; df=26; p=0.16$ ) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) มีค่าเท่ากับ 1.25 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน ได้แก่ ค่ารากกำลังสองของค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .02 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .019 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เพราะมีค่าน้อยกว่า .05 ส่วนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ ได้แก่ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .98 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เพราะมีค่ามากกว่า .90 ขึ้นไป ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่กล่าวมาเป็นไปตามเกณฑ์ (ศิริชัย กาญจนวสี, 2550) แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเมื่อพิจารณาแต่ละตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเป็นบวกมีขนาดตั้งแต่ .59 ถึง .84 และภายในแต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบค่อนข้างใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ภาวะผู้นำใหม่ (NL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.99 โดยมีตัวบ่งชี้บทบาทเชิงรุกในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (PUS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ .71 รองลงมาคือ การสร้างสรรค์และผลิตภาพ (CP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .66 และมีพลังความคิด พลังขับเคลื่อน (IMP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ .61 ส่วนองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (SM) มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเท่ากับ .92 โดยพบว่าตัวบ่งชี้การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน (DUVC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .78 รองลงมา คือ ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น (RP) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (CPN) และการสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (CSA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .77 .67 และ .65 ตามลำดับ สำหรับองค์ประกอบการบริหารเชิงวิชาการ (AM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .79 โดยพบว่าตัวบ่งชี้การพัฒนาสารสนเทศทางการเรียนรู้ (DIL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ .84 รองลงมา คือ การสร้างครุต้นแบบ (CMT) และ การสร้างนวัตกรรมและการวิจัย (IR) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .81 และ .59 ตามลำดับ สุดท้ายองค์ประกอบคุณธรรมจริยธรรม (ethics) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ .67 โดยพบว่าตัวบ่งชี้ความยุติธรรม (JT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ .81 รองลงมา ความเมตตากรุณา (KN) และความซื่อสัตย์สุจริต (HN) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .71 และ .59 ตามลำดับ ดังภาพ 2



Chi-Square=32.99, df=26, p-value=0.16, RMSEA=0.019

ภาพ 2 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ภาวะผู้นำใหม่(NL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ ศราวุฒิ สิทธิราช (2554), ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2560), Owen (2015) และ บรรเจิด อินทร์กล้า (2549) พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมากที่สุดได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ เป็นเพราะว่าองค์ประกอบแรกที่วัดความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีตัวบ่งชี้บทบาทเชิงรุกในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (PUS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างสรรค์และผลิตภาพ (CP) และ มีพลังความคิด พลังขับเคลื่อน (IMP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเป็นเพราะว่าผู้บริหารควรที่จะกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆและต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมด้วย ส่วนองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (SM) พบว่าตัวบ่งชี้การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน (DUVC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมา คือ ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น (RP) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (CPN) และการสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (CSA) ตามลำดับ นั้นแสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ความเสี่ยงให้มีความมั่นคงแน่นอน และแก้ปัญหาได้อย่างฉับพลัน สำหรับองค์ประกอบการบริหารเชิงวิชาการ (AM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มากที่สุด โดยพบว่าตัวบ่งชี้การพัฒนาสารสนเทศทางการเรียนรู้ (DIL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างครุต้นแบบ (CMT) และ การสร้างนวัตกรรมและการวิจัย (IR) เป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการสื่อสาร (ICT) เพื่อพัฒนาสื่อที่เอื้อต่อการเรียนรู้หรือสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ให้เหมาะสมได้ สุดท้ายองค์ประกอบคุณธรรมจริยธรรม (MR) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด โดยพบว่าตัวบ่งชี้ความยุติธรรม (JT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมา ความเมตตากรุณา (KN) และ ความซื่อสัตย์สุจริต (HN) หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรวางตัวเป็นกลาง ไม่โอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งและควรที่จะมีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบทบาททางภาวะผู้นำในด้านของความคิด การสร้างสรรค์ การกล้าเผชิญหน้าในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยสามารถตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน และมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นเสมอ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถด้านการบริหารเชิงวิชาการโดยสามารถพัฒนาสารสนเทศทางการเรียนรู้ สร้างครุต้นแบบ และ สร้างนวัตกรรมทางการวิจัยได้

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณธรรมจริยธรรม โดยคำนึงถึงความยุติธรรมมากที่สุด

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2 ควรศึกษาอนาคตภาพการผลิตผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษหน้าทั้ง 4 องค์ประกอบที่ได้จากการวิจัย

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตน์. (2560). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นงนภัส เทียงกมล. (2550). *การบริหารยุคโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แสงชัยการพิมพ์.
- บรรเจิด อินทร์กล้า. (2549). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการที่คนใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ศักดิ์ไทย สุทธิกิจบวร. (2556). *ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ (พิมพ์ครั้งที่1)*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศราวดี สิทธิราช. (2554). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษา อำเภอนิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม)*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). *ทฤษฎีการประเมิน*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ เต่าสุวรรณ. (2545). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดนนทบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร)*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- สุธรรม ธรรมทัศนานท์. (2549). *การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาประเทศ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี)*. มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

### ภาษาอังกฤษ

- Hair, et. al. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed). New York: Pearson.
- Owen, J. (2015). *How to LEAD* (4th Ed). Gosport, Hampshire: Ashford Colour.