

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 3

THE INSTRUCTIONAL LEADERSHIP OF
SCHOOL ADMINISTRATORS ENHANCING
LEARNING MANAGEMENT IN THE 21ST
CENTURY OF SECONDARY SCHOOLS UNDER
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

Received: May 27, 2020

Revised: June 26, 2020

Accepted: June 26, 2020

กิริตา บุญศุภย์*

Kirita Boonsup*

กล้า ทองขาว**

Kla Tongkow**

* นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

* Graduate Student, Educational Management College of Education Science, Dhurakij Pundit University

* Email: 585161010013@dpu.ac.th

** รองศาสตราจารย์, ผู้อำนวยการหลักสูตรการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

** Associate Professor, Director of Educational Management Curriculum, College of Education Science Dhurakij Pundit University

** Email: kla.tow@dpu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และแสวงหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู 323 คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง 3 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ คุณภาพของเครื่องมือ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 0.96 ค่าความเชื่อมั่น 0.973 และสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบทีแบบ Independent การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ ผลการวิจัยพบดังนี้ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู และด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย รองลงมาตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบพรรณนะของครู ตามลักษณะภูมิสังคม พบว่าครูที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์การสอนต่างกันมีพรรณนะต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามวิทยฐานะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 3) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง มีวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย ส่งเสริมการพัฒนาครูผู้สอนเป็นครูมืออาชีพในทุก ๆ ด้าน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ ๆ เข้าใจสภาพความเป็นจริง สภาพปัญหาของครูและนักเรียนแล้วนำมาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา สนับสนุนการทำงานเป็นทีมวางแผนกำหนดนโยบายที่ชัดเจน สนับสนุนกิจกรรมการเสริมสร้างสถานศึกษา เพื่อตอบสนองการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

The objectives of this study aimed to compare and explore guidelines in enhancing instructional leadership of school administrators under the secondary educational service area office 3. Questionnaires and interviews were used to collect data. The data were given by 2 groups of sample population, which comprising 3 high instructional leadership administrators and 323 teachers. The results of tools quality testing were, content validity 0.96 , reliability 0.973 and were analyzed

by mean, standard deviation, and the Independent t-test, One-Way ANOVA using Scheffe's method. The research results were as follows: 1) The level of instructional leadership of educational administrators was at high level: For teacher development, coaching received the highest mean score, teacher supervision and evaluation received high mean score, promoting the use of up to date teaching media received average mean score consecutively. 2) Regarding socio geography in the areas, teachers opinions were compared. It was revealed that the teachers who shared similarity in the areas of educational background and teaching experiences had the same opinions toward instructional leadership of school administrators while the area of academic titles was found different at significant level of .01. 3) Regarding guidelines in the development of instructional leadership, it was found out that key qualities that administrators should possess to empower teachers professionally were self-development, visionary, modernity, and inquisition. Taking school context and its feasibility into account, the educational administrators should promote innovative learning management in which learners and teachers' collaboration is enhanced, and at the same time, school curriculum should be revised. To empower learning management in the 21st century, the educational administrators should promote teamwork, strategize effective policy, and organize school activities.

Keywords: Instructional Leadership In The 21st Century, Basic Education Administration, Secondary School

บทนำ

โลกปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มนุษย์มองเห็นคุณค่าของการศึกษาเพื่อนำไปสู่การมีชีวิตที่ดีขึ้นในศตวรรษใหม่ในวงการศึกษา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาการเผชิญกับข้อมูลมหาศาล ซึ่งไม่สามารถจัดการกับข้อมูลเหล่านั้นและใช้ข้อมูลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ได้ ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ จึงทำให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ใหม่และทักษะชีวิตใหม่ (ทิศนา แคมมณี, 2555) ปรากฏการณ์ที่มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงทักษะการดำเนินชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ใน 7 เรื่องที่จะนำไปสู่เหตุผลและประเด็นการการปรับเปลี่ยนบทบาทครู วิธีการเรียนของนักเรียน การจัดหลักสูตรสถานศึกษาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และบทบาทของชุมชนท้องถิ่น มีดังนี้ 1. โลกเทคโนโลยี (Technologicalization) 2. โลกเศรษฐกิจและการค้า (Commercialization & Economy)

3. โลกาภิวัตน์กับเครือข่าย (Globalization and Network) 4. สิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environmentalization and Energy) 5. ความเป็นเมือง (Urbanization) 6. คนจะอายุยืนขึ้น (Ageing & Health) 7. อยู่ตัวเอง (Individualization) (วิจารณ์ พานิช, 2555) ข้อสรุปจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 คือคนไทยจะต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ คนไทยจะต้องเรียนรู้และช้อนนวัตกรรมที่ประเทศที่พัฒนาแล้วคิดค้นให้ใช้หรือจะเป็นผู้คิดพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมพื้นฐานของเราเองขึ้นใช้เอง คนไทยเป็นผู้รับรู้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อสื่อสารร่วมมือกับระดับนานาชาติหรือเป็นผู้รู้เท่าทันสารสนเทศ (ไพฑูริย์ ลินลารัตน์, 2556) กล่าวไว้ว่าทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวให้พ้นกับดักของตะวันตก การเรียนรู้ต้องไม่ใช่สถานการณ์สมมติในห้องเรียน แต่ต้องออกแบบการเรียนรู้ให้ได้เรียนในสภาพที่ใกล้เคียงชีวิตจริงที่สุด และควรเป็นบริบทหรือสภาพแวดล้อมในขณะที่เรียนรู้ เกิดการสัมผัสประสบการณ์ใหม่เอามาโต้แย้งความเชื่อหรือค่านิยมเดิม ทำให้ละจากความเชื่อเดิม หันมายึดถือความเชื่อหรือค่านิยมใหม่ที่เรียกว่า กระบวนทัศน์ใหม่

การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งในสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรระดับการปฏิบัติ จากเอกสารและงานวิจัยจำนวนมากที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำสูงสุดขององค์กรปฏิบัติที่ใช้ภาวะผู้นำในการจัดการบริหารงานในองค์กรส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรและผลงานที่ผลิตออกมา โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่เป็นองค์กรเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสังคมสู่ผู้เรียนอันเป็นเยาวชนของชาติที่จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่เพื่อสร้างความเจริญให้กับสังคมและประเทศชาติต่อไป สถานศึกษาจึงต้องมีผู้นำที่มีความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้น ผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานศึกษาปัจจุบัน คือ ผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการเปลี่ยนแปลงการจัดการการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 มีการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาครู และพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่สามารถดำรงชีวิตในโลกยุคปัจจุบันได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีโรงเรียนมัธยมศึกษาในความดูแล ครอบคลุม 2 จังหวัด คือ นนทบุรี และพระนครศรีอยุธยา เป็นศูนย์กลางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคศตวรรษที่ 21 และมีนักเรียนจำนวนมากที่มีศักยภาพและความสามารถ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขับเคลื่อนภารกิจยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความ

ต้องการของตนเองและหน่วยงาน ให้ครอบคลุมองค์ความรู้ สมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาคุณภาพครูและผู้เรียนและการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ โดยการขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการศึกษาจะต้องอาศัยความร่วมมือรวมพลังจากบุคลากรทุกฝ่าย จำเป็นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา และเน้นจุดที่ควรพัฒนา ให้อยู่ที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นกลไกหลักสำคัญในการสนับสนุน ส่งเสริม และเป็นผู้นำในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเป็นวงจรการพัฒนาที่ยั่งยืน งานวิจัยนี้มุ่งที่จะพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่จะส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นแนวทางให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรที่ออกนโยบายสู่สถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครู
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่างกัน
2. ครูที่มีวิทยฐานะต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ลักษณะภูมิสังคม

1. ระดับการศึกษา

- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

2. วิทยฐานะ

- ไม่มีวิทยฐานะ
- ชำนาญการ
- ชำนาญการพิเศษ

3. ประสบการณ์การสอน

- ต่ำกว่า 5 ปี
- 5 - 15 ปี
- มากกว่า 15 ปี



ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

- 1) การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน
- 2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู
- 3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู
- 4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู
- 5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้
- 6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

(วิจารณ์ พานิช, 2555, น. 16-21) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ดังนี้ การเรียนรู้สาระวิชา (Content หรือ Subject matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของศิษย์ โดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้ ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่คนทุกคนต้องเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัย และตลอดชีวิต คือ 3R x 8C 3R ได้แก่ Reading (อ่านออก) Writing (เขียนได้) และ Arithmetics (คิดเลขเป็น) 8C ได้แก่ Critical thinking & Problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity & Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, Teamwork & Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, Information & Media literacy (ทักษะด้านการสื่อสาร

สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing & ICT literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) Career & Learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) Compassion คือ มีความเมตตา กรุณา มีคุณธรรม และมีระเบียบวินัย

ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายที่ลุ่มลึกมากยิ่งขึ้นกล่าวคือ ครอบคลุมถึงเทคโนโลยีหลักด้านการเรียนการสอน กิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู และยังเน้นการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอีกด้วย แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเปลี่ยนแปลงการเน้นที่การสอนอย่างในอดีต มาเป็นการเน้นที่การเรียนรู้ (Deborah, 2002) ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วยครูผู้สอน นักเรียนและหลักสูตร มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (McEwan, 2003) และภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน (ถาวร เล็งเอียด, 2550)

บทบาทและภารกิจของผู้นำทางวิชาการ

(Hallinger & Murphy, 1985, pp. 217-247) ได้เสนอองค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 11 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายโรงเรียน 2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 3) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน 4) การประสานงานการนำหลักหลักสูตรไปใช้ 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6) การควบคุมการใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอน 7) การเอาใจใส่ต่อความคิดเห็นของครูและนักเรียน 8) การจัดให้มีสิ่งจูงใจสำหรับครู 9) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู 10) การพัฒนาสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียน 11) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน (McEwan, 2003, p.13) กล่าวถึงองค์ประกอบบันได 7 ขั้น ในการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล คือ 1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล 2) เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน 3) สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน 5) ตั้งความคาดหวังสูงต่อบุคลากรและตนเอง 6) พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้นำ 7) พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน บุคลากรครูและผู้ปกครอง (Huber, 2007) ได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะเฉพาะของแนวการปฏิบัติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามี 12 ประเด็นหลักดังนี้ 1) จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครูประสบผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน 2) มุ่งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเป้าหมายหลัก 3) ให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของนักเรียนและบุคลากรทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 4) พัฒนาและกระตุ้นให้เกิดความสัมพันธ์กับบุคคลซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน 5) พัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชา

การและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6) ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติด้านหลักสูตร การสอน และการประเมินผลของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 7) มีความรู้เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการสอน และให้ความสำคัญกับงานวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติทางการศึกษาที่มีประสิทธิผล 8) เป็นผู้ที่สามารถพบเห็นและเข้าพบได้ง่าย 9) ใช้ทีมภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาหลักสูตร นโยบายของโรงเรียน และส่งเสริมให้บุคลากรได้ดำเนินงานอย่างอิสระ 10) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพ 11) ออกแบบพฤติกรรมที่คาดหวังจากบุคคลอื่นและปฏิบัติตนที่สอดคล้องกับความเชื่อด้วยความตั้งใจที่จะให้เกิดผลในทางบวก 12) มีความตระหนักในสถานการณ์ มีการปรับตัวในการปฏิบัติทางภาวะผู้นำต่อสถานการณ์ที่หลากหลาย

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัยนี้ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้แก่ 1) การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน 2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู 3) การนิเทศและการประเมินผล การจัดการเรียนรู้ของครู 4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู 5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ 6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ประชากรและตัวอย่าง

1. การตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan จากจำนวนประชากร 1,918 คน ต้องใช้ตัวอย่าง 323 คน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างดำเนินการโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น ดังนี้ แบ่งขนาดโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาดคือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก แต่ละโรงเรียนสุ่มอย่างง่าย จำนวน 24 โรงเรียน จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนโดยการสุ่มอย่างง่าย ได้จำนวนครูรวม 323 คน

2. การตอบแบบสัมภาษณ์ เลือกสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าสาระการเรียนรู้ จำนวน 3 คน โดยการสุ่มแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถามระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทาง ปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารตำรารวมถึงทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. สร้างแบบสอบถามลงมือสร้างแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ
3. สร้างแบบสัมภาษณ์ หลังจากสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เสร็จแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบเนื้อหาให้ครอบคลุมถูกต้องและเหมาะสม
4. นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.6 ถึง 1.00 เฉลี่ยทั้งฉบับ 0.96
5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วทดลองใช้ (try out) ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ตัวอย่างจำนวน 30 คน โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.973

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอลหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รวม 323 ฉบับ โดยผู้วิจัยนำส่งและรับแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์
2. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวน 323 ฉบับได้รับคืนจำนวน 290 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 89
3. ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง จำนวน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนสวน-กุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี โรงเรียนปากเกร็ด และโรงเรียนนวมินทราชินูทิศทอวัง นนทบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ และอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าที แบบ Independent และ One Way ANOVA และเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีของเซฟเฟ

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาผู้วิจัยนำเสนอข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) รายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู ($\bar{X} = 4.12$) และด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ($\bar{X} = 4.06$) รองลงมาตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการ ในภาพรวมและรายด้าน

ข้อที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	4.13	.70	มาก	1
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	4.04	.69	มาก	5
3	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	4.12	.69	มาก	2
4	การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู	4.00	.72	มาก	7
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	4.05	.71	มาก	4
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	4.01	.71	มาก	6
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	4.06	.70	มาก	3
	รวม	4.06	.70	มาก	

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครู จำแนกตามระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การสอน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน จำแนกตามวิทยฐานะ ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน จำแนกตามประสบการณ์การสอน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ดังตารางที่ 2, 3 และ 4

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ จำแนกตามระดับการศึกษา

ข้อที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ระดับการศึกษา				t	Sig
		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	4.16	.61	4.11	.48	.82	.42
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการ เรียนรู้ของครู	4.06	.59	4.01	.51	.76	.45
3	การนิเทศและการประเมินผล การจัดการเรียนรู้ของครู	4.14	.56	4.10	.53	.52	.60
4	การสร้างเครือข่ายของคณาวิชาชีพครู	4.01	.63	3.97	.56	.59	.55
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	4.03	.63	4.08	.55	-.71	.48
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้	4.03	.61	4.14	.56	-1.54	.13
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	4.06	.64	4.07	.57	-.04	.97
รวม		4.07	.56	4.07	.48	.05	.96

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบ จำแนกตามวิทยฐานะ

ข้อที่	ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.31 86.23 89.54	2 287 289	1.66 .30	5.51	.004
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.44 85.83 89.27	2 287 289	1.72 .30	5.75	.004
3	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.61 81.40 85.01	2 287 289	1.80 .28	6.36	.002
4	การสร้างเครือข่ายของคณาจารย์	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	5.87 98.02 103.89	2 287 289	2.94 .34	8.60	.000
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.47 97.42 100.89	2 287 289	1.74 .34	5.12	.007
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	6.12 94.97 101.08	2 287 289	3.06 .33	9.24	.000
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.41 102.46 105.87	2 287 289	1.71 .36	4.78	.009
รวม		ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3.80 75.98 79.77	2 287 289	1.90 .27	7.17	.001

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบ จำแนกตามประสบการณ์การสอน

ข้อที่	ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.29 89.25 89.538	2 287 289	.15 .31	.47	.627
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.088 89.18 89.27	2 287 289	.04 .31	.14	.867
3	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.11 84.90 85.01	2 287 289	.06 .30	.19	.831
4	การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	1.73 102.16 103.89	2 287 289	.87 .36	2.43	.090
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.45 100.45 100.89	2 287 289	.22 .35	.64	.528
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	1.07 100.01 101.08	2 287 289	.54 .35	1.54	.217
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	2.01 103.86 105.87	2 287 289	1.01 .36	2.78	.064
รวม		ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.12 79.65 79.77	2 287 289	.06 .28	.22	.803

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการจากแบบสอบถามปลายเปิด พบว่าผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เช่น มีการสนับสนุนให้บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในทุก ๆ ด้าน ส่งเสริมการเรียนการสอนแบบให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม ศึกษาลักษณะปัญหาของครูและนักเรียนแล้วนำมาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม สนับสนุนกิจกรรมในการเสริมสร้างองค์กรให้เป็นสถานศึกษาที่สนองการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นต้นแบบ และเป็นตัวอย่างผู้นำทางด้านวิชาการ สนับสนุนสื่อการเรียนรู้ กล้าคิด และใช้เทคโนโลยีทันสมัย และผลการสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 1) ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคต ก้าวหน้า ทันสมัย มีทัศนะคติเชิงบวก เปิดใจกว้าง 2) การมีอุปนิสัยพื้นฐานทางบวก ชัยชนะ ชื่อสัตย์ อดทน รับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ มีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม 3) การเป็นบุคคลเรียนรู้ สนใจใฝ่ศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทบทวนไตร่ตรองพิจารณา 4) การสร้างผลงาน มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีม คิดสร้างสรรค์ สร้างจินตนาการ หาทางพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนางาน

อภิปรายผล

1. ผลการอภิปรายการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ (เมตตา สอนเสนา, วัลลภา อาริรัตน์, 2558) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน ผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ภาพรวมของโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้มีการสอนงานในองค์กร เพราะจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันและระหว่างครูกับผู้บริหาร รองลงมา ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู และด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ตามลำดับ ส่วนด้านการสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังอยู่ในระดับดี ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขต 3 อาจมีความแตกต่างกันของขนาดโรงเรียนและแต่ละโรงเรียนมีเครือข่ายองค์กรวิชาชีพอยู่ในเขตอื่นอยู่แล้ว เช่น โรงเรียนในเครือสวนกุหลาบ โรงเรียนในเครือหอวัง โรงเรียนในเครือเทพศิรินทร์ เป็นต้น

2. ผลการอภิปรายการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา วิชยฐานะ และประสบการณ์การสอนของครู สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา ระหว่างครูที่จบปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งพบว่า ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน สอดคล้องกับ (ปาริชาติ ชูปฏิบัติ, 2555) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดตามวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาของครูมีการแสดงทรรศนะไม่ได้แตกต่างกัน เนื่องจากประการแรกโรงเรียนมีการอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่แล้ว จึงทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจไม่ได้แตกต่างกันมากนัก โดยที่มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่เน้นทักษะสำหรับการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ เพราะนโยบายจะเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการจัดการศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางการกำหนดแนวทางใหม่ ๆ หรืออาจรวมถึงหลักเกณฑ์ วิธีการ กลยุทธ์และยุทธวิธีเพื่อเป็นเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติ จากปัจจุบันจนถึงอนาคตของสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะพื้นฐานการเรียนรู้ ประการที่สองการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารยุคปัจจุบันเป็นยุคที่สามารถรู้ทันข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง ทำให้ครูสามารถที่จะวางแผนและจัดการเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทิศทางของการศึกษารวมถึงตัวผู้เรียน

2) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ ระหว่างไม่มีวิทยฐานะชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ ซึ่งพบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน สอดคล้องกับ (อัจฉรา โพธิ์อัน, 2558) ผลการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามวิทยฐานะแตกต่างกัน จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของเชฟเฟ ในภาพรวมครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะ แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะและครูชำนาญการแสดงทรรศนะแตกต่างจากครูชำนาญการพิเศษ แสดงให้เห็นว่าระดับวิทยฐานะของครูทำให้การแสดงทรรศนะแตกต่างกันออกไป ซึ่งจากการตอบแบบสอบถามพบว่า ครูชำนาญการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ครูชำนาญการพิเศษ และครูไม่มี สาเหตุอาจเกิดจากครูที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูที่ไม่มีวิทยฐานะ จึงทำให้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในภาพรวม และครูไม่มีวิทยฐานะ เช่น ครูผู้ช่วย ไม่เคยทำผลงานทางวิชาการและเป็นครูบรรจุใหม่ อาจส่งผลให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ได้น้อยกว่าครูที่ทำผลงานทางวิชาการหรือวิทยฐานะ ทำให้ครู

ที่มีวิทยฐานะสามารถมองภาพเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ได้ดีกว่า ครูชำนาญการเป็นครูที่สอนงานให้กับครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการพิเศษสอนงานให้กับครูชำนาญการและครูไม่มีวิทยฐานะ ความรู้ความเข้าใจในระบบการสอนงานจึงมีความแตกต่างกันได้

3) ผลการวิจัยเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การสอน ระหว่างต่ำกว่า 5 ปี 5-15 ปี และมากกว่า 15 ปี ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การสอน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน โดยครูที่มีประสบการณ์การสอนต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 32 ประสบการณ์การสอน 5-15 ปี ร้อยละ 44 ประสบการณ์การสอนมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 24 แสดงให้เห็นว่า ครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประสบการณ์การสอนส่วนใหญ่อยู่ที่ 5-15 ปี ซึ่งครูในประสบการณ์การสอนที่ต่างกันได้แสดงทรรศนะไม่แตกต่างกัน โดยที่ครูได้รับการเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูจากสถาบันผลิตครูก่อนเข้าอบรมเป็นครูประจำการและได้เข้าสู่การพัฒนาคุณภาพเกี่ยวกับความรู้ทางวิชาการและประสบการณ์ทางการสอนเพื่อการเป็นครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ประเสริฐ เนียมแก้ว, นพรัตน์ ชัยเรือง, และวีรวรรณ จงจิตร ศิริจิรกาล (2556) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

3. ผลการอภิปรายข้อมูลแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากแบบสอบถามปลายเปิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน จะเห็นได้ว่าการพัฒนาครูให้เป็นผู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีการสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในทุก ๆ ด้าน การที่จะพัฒนาครูโดยใช้ระบบสอนงานนั้นต้องพัฒนาอย่างมืออาชีพ และทุกส่วนในโรงเรียนต้องเข้ามามีส่วนร่วม โดยการทำงานเป็นทีม จึงจะทำให้การสอนงานประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ พรสุตา ฮวบอินทร์ (2559) ผลการพัฒนาครูตามโครงการพัฒนาครูด้วยการสร้างระบบครูพี่เลี้ยงที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู กรณีศึกษาสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับการพัฒนาครูตามโครงการโดยการสร้างระบบครูพี่เลี้ยง อยู่ในระดับมาก ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21

2) ด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู จะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีการสนับสนุนการเปลี่ยนวิธีการสอนแบบเก่าหันมาสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และศึกษาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนส่งเสริมการเรียนการสอนแบบให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม สอดคล้องกับนิสาลักษณ์ จันทรอร่าม และกาญจน์ เรืองมนตรี (2561) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการครู มี 3 วิธีได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การพัฒนาตนเอง

3) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู จะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องมีความมุ่งมั่นในการนิเทศและประเมินผลอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ผลประสิทธิภาพที่ดี สอดคล้องกับ ธาวิต วิริยสกุลทอง (2561) แนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า แนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์ คือ 1) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ 2) ส่งเสริมให้ครูร่วมกันระดมสมองเพื่อจัดทำแผนการเรียนรู้แบบสะเต็มศึกษา 3) จัดอบรมการใช้สื่อนวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทในโรงเรียน 4) มีการนิเทศติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู จะเห็นได้ว่า มีการสนับสนุนการทำงานโดยสร้างเครือข่ายวิชาชีพ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นมากขึ้น ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอยู่เสมอมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการประสานสัมพันธ์กับคณะครูเพื่อการพัฒนาวิชาการ วางแผนกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการสร้างเครือข่ายวิชาชีพระหว่างโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น โครงการครูสัมพันธ์ โครงการแลกเปลี่ยนนักเรียนระหว่างโรงเรียน โครงการแลกเปลี่ยนวิชาการ เป็นต้น สอดคล้องกับ เขียวพัฒน์ ชูพา (2559) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านการจัดการระบบเครือข่าย ต้องเริ่มจากศึกษาหาความรู้ในเรื่องการสร้างและการใช้เครือข่ายอย่างเป็นระบบ ส่วนแนวทางพัฒนาพฤติกรรมอื่น ๆ นั้น มีวิธีการพัฒนาเป็นเรื่อง ๆ ไป โดยต้องอาศัยการปรับทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการเป็นหลัก

5) ด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมในการเสริมสร้างองค์กรเป็นผู้ชี้แนะและพัฒนากิจกรรมที่สร้างสรรค์ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน เข้าถึงนักเรียนให้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริง เพื่อที่จะนำไปหาแนวทาง

การพัฒนาได้ถูกทิศทางและเหมาะสมให้เป็นสถานศึกษาที่สนองการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จัดหลักสูตรให้มีภาคปฏิบัติ รู้จริง ปฏิบัติจริง นำไปใช้ได้จริง ให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกับกิจกรรมที่สร้างสรรค์ เป็นแบบอย่างพัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน สอดคล้องกับ นฤมล จิตรเอื้อ, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน, และ นลินัญฐ์ ตีสวัสดิ์ (2560) บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า การพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ควรมีแนวทางการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมทั้งด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผล ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามปัจจัย และบริบทของแต่ละองค์กร ซึ่งภาวะผู้นำของบุคลากรทุกคนและทุกระดับมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและผลักดันในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างความเข้าใจ สร้างความคิดอย่างเป็นระบบ สร้างวินัยในการพัฒนาตนเอง สร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

6) ด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณในการจัดห้องเรียน อาคารสถานที่ รวมถึงการซ่อมบำรุงมากกว่างบประมาณอย่างอื่นที่ไม่จำเป็น มีการจัดสภาพบรรยากาศการบริหารให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส เป็นบรรยากาศของการทำงานที่มีการร่วมแรงร่วมใจแบบกัลยาณมิตร ไม่ใช่เป็นการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ แบบเจ้านายลูกน้อง หากบรรยากาศในโรงเรียนมีความผ่อนคลายก็จะส่งผลดีต่อการจัดการเรียนรู้ (เอียร์พัฒน์ ชูปวา, 2559) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าพฤติกรรมอื่น ๆ คือ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องเริ่มจากการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากร

7) ด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย กล้าคิด และใช้เทคโนโลยี นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ ห้อง IT ใช้เทคโนโลยีที่มีคุณภาพมากพอในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของครูในการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับ บุษบา เสนีย์, เสาวณีย์ ลิกขานันท์, และขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ (2562) รูปแบบการบริหารจัดการการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ เทคโนโลยีและสารสนเทศในสถานศึกษา โครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในด้านการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษา ได้แก่ สมรรถนะของครูผู้สอนด้านการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ การสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ ความพร้อมของเทคโนโลยี สมรรถนะของบุคลากรที่สนับสนุน

สรุปผล

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู และด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย รองลงมาตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบทฤษฎีของครู ตามลักษณะภูมิสังคม พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์การสอนต่างกันมีทฤษฎีต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามวิทยฐานะมีความแตกต่างกัน แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง มีวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย ส่งเสริมการพัฒนาครูผู้สอนเป็นครูมืออาชีพในทุก ๆ ด้าน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ เข้าใจสภาพความเป็นจริง สภาพปัญหาของครูและนักเรียนแล้วนำมาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา สนับสนุนการทำงานเป็นทีม วางแผนกำหนดนโยบายที่ชัดเจน สนับสนุนกิจกรรมการเสริมสร้างสถานศึกษา เพื่อตอบสนองการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโดยเน้นเกี่ยวกับระบบการสอนงาน การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู และการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ตามลำดับ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ใช้เป็นแนวทางในการสร้างนโยบาย การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาตนเอง สร้างวิสัยทัศน์ และส่งเสริมให้มีความทันสมัย 3) กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 และสถานศึกษาควรมีนโยบายในการอบรมครูทุกวิทยฐานะ เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นรูปธรรม 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 และสถานศึกษา ควรมีนโยบายในการพิจารณาวิทยฐานะ และการประเมินครูผู้ช่วยอยู่ในเกณฑ์การพิจารณา

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวโน้มการจัดการศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 และเน้นเกี่ยวกับระบบการสอนงาน การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู และการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการวางแผนและกลยุทธ์อย่างจริงจังและชัดเจนในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 การส่งเสริมการพัฒนาครูผู้สอนเป็นครูมืออาชีพในทุก ๆ ด้าน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำโครงการหรือกิจกรรมหรืออบรมครูในโรงเรียนใน

การจัดการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 เข้าใจสภาพความเป็นจริง สภาพปัญหาของครูและผู้เรียนแล้ว นำมาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และสนับสนุนการทำงานเป็นทีม 4) ผู้บริหารสถานศึกษา พิจารณาและประเมิน การเลื่อนวิทยฐานะ จากการทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะต่าง ๆ ตามแนวทางการจัดการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน 5) สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ดำเนินการวางแผนและกลยุทธ์อย่างจริงจังและชัดเจนในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21

บรรณานุกรม

- ถาวร เล็งเอียด. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย.
- ทศนา แคมมณี. (2555). *14 วิธีสอนสำหรับครูมืออาชีพ* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ธาวิต วิริยสกุลทอง. (2561). *แนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต, 1869-1879.*
- เอียรพัฒน์ ชูปวา. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤมล จิตรเอื้อ, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์. (2560). *บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารอิเล็กทรอนิกส์เวริเดียนมหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(2), 1738-1754.*
- นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม, และกาญจน์เรืองมนตรี. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 12(1), 184-193.*
- บุษบา เสนีย์, เสาวณีย์ ลิกขาบัณฑิต, และขวัญหญิง ศรีประเสริฐภาพ. (2562). *รูปแบบการบริหารการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารศึกษาศาสตร์คณะศึกษาศาสตร์, 20(2), 27-40.*
- ประเสริฐ เนียมแก้ว, นพรัตน์ ชัยเรือง, และวีรวรรณ จงจิตร ศิริจิราภ. (2556). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา, 1(2), 10-19.*
- ปาริชาติ ชูปฏิบัติ. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- พรสุตา ฮาบอินทร์. (2559). *ผลการพัฒนาครูตามโครงการพัฒนาครูด้วยการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching and Mentoring ที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู:กรณีศึกษสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ไพฑูรย์ ลินลารัตน์. (2556). *การศึกษาไทย 4.0 :การศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เมตตา สอนเสนา, และวัลลภา อาริรัตน์. (2558). ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(1), 115-123.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- อัจฉรา โพธิ์อ้น. (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 4(1), 143-150.
- Deborah K. (2002). The changing shape of leadership. *Journal of Beyond Instructional Leadership*, 59(8), 61-63.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behaviour of principals. *The Elementary School Journal*, 86, 217-247.
- Huber, J. (2007). On the origins of gender inequality. *Sociological Theory*, 27(4), 390-406.
- McEwan, E. K. (2003). *7 steps to effective instructional leadership*. Boston: Allyn and Bacon.