

ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3  
DESIRABLE LEADERSHIP FOR THE SCHOOL ADMINISTRATORS DISTRICT  
UNDER UDON THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

นันทิชา โภคสวัสดิ์<sup>1</sup> พลตำรวจตรีกิจพิณัฐ อุสาโห<sup>2</sup>  
Nanticha Phoksawat<sup>1</sup> Pol.Maj. Gen. Dr. Kitpinit Usaho<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชธานี  
Department of Education Administration, Ratchathani University, Thailand  
Corresponding E-mail: pha55558888@gmail.com

Received: February 12, 2023

Revised: March 13, 2023

Accepted: March 17, 2023

### บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ส่งผลต่อทัศนคติของครู การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอน จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย มีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 สถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านอุดมการณ์ และด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ คือ การส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับทิศทางในการบริหารสถานศึกษา การจัดอบรมเชิงพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความรู้และทักษะในการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา การจัดสัมมนาในการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหาร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ การปรับเปลี่ยนมุมมอง ทัศนคติ ความคิด การสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกต่อครู ระบบการให้คำปรึกษาแก่ครู การจัดการความขัดแย้ง การศึกษาดูงาน และการพัฒนาตนเอง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์; ผู้บริหารสถานศึกษา



## Abstract

The leadership of school administrators is essential in developing the quality of education to achieve goals. It is essential for success in various administrations, affecting teachers' attitudes. This research aims to study the level and methods of developing leadership that educational institution administrators desire. The sample group consisted of 331 teachers. The research tools included questionnaires and interviews. The questionnaire used in the research has a precision value between 0.67 to 1.00 and a confidence value of 0.89. Statistics for analysis include frequency, percentage, mean, and standard deviation. The research results are as follows: 1) The desired leadership of educational institution administrators under the Area Office Primary Education in Udon Thani District 3, overall and in each aspect, is at a high level. The aspect of personality had the highest average, followed by the aspect of ideology. And the participation of the team. The aspect with the most negligible average value is vision. 2) The desired leadership development approach is to promote knowledge about the direction of school administration. Organizing training to develop school administrators' knowledge and skills in creating school strategies. Organizing seminars to develop the personality of executives Exchange of opinions and experiences Changing perspectives, attitudes, and thoughts, creating positive motivation for teachers Teacher consultation system Conflict management study tour and self-development.

*Keywords:* Desirable leadership; School administrator

## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพหากประเทศใดที่มีประชากร ได้รับการศึกษาที่ดีอย่างเหมาะสมแล้วจะเป็นผลให้การพัฒนาทุกด้านประสบความสำเร็จ ซึ่งการจัดการศึกษาจะเป็นลักษณะใดย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของสถานศึกษาเป็นสำคัญ หากสถานศึกษาจัดการศึกษาที่มีคุณภาพก็จะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนด้วย บุคคลที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติ ผู้บริหารในยุคเปลี่ยนแปลงในบริบทที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยจึงควรเป็นผู้บริหารที่มีความทันสมัยเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีความเข้าใจในการทำหน้าที่สำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาโดยเน้นการสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพให้เกิดคุณภาพสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทและหน้าที่ที่มีความสำคัญ เป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้าและยังเป็นกลไกหลักในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจ รวมถึงดูแล ควบคุม กำกับส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ใน การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด จากบทบาทของผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมจึงทำให้ภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้นและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ดังนั้น คุณภาพการบริหาร



และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะเป็นอย่างไรนั้นจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2557, หน้า 1)

ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำ หรือหัวหน้างาน ไม่ว่าจะในหน่วยงานใดย่อมมีบทบาทหน้าที่ที่เป็นผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง ในบางครั้งแม้ว่าการจัดองค์กรจะไม่เรียบร้อยถูกต้องอยู่บ้าง แต่อาจได้ผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพสูงได้ หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อบุคคลในหน่วยงาน และในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กรมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำของผู้บริหารไม่ดีหรือไม่พึงประสงค์ แม้การจัดองค์กรจะถูกต้องหรือดีเพียงใดก็ตาม ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรย่อมสมบูรณ์ได้ยากและอาจไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรหรือประสิทธิภาพต่ำกว่าที่ควรจะเป็น อันเนื่องมาจากคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่เป็นเหตุทำให้บุคคลในหน่วยงานไม่มีความตั้งใจหรือเต็มใจในการทำงานหรือปฏิบัติหน้าที่ตามที่ตนรับผิดชอบ หรือปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่หรือเต็มความสามารถ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทางด้านลบให้เกิดขึ้นกับองค์กรหรือหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำ หรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สำหรับบุคลากรในหน่วยงาน มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และภาวะผู้นำที่ถูกต้อง เพื่อขับเคลื่อนงานขององค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ เพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์กรขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่จะวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (บุษบา คำนนท์, 2559, หน้า 2)

การบริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับความสำเร็จในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ผู้นำสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะไรคือความสำคัญให้เห็นภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก การที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เหมาะสมที่สุด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการปรับเปลี่ยนหรือลดขั้นตอนและกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุ ซึ่งประสิทธิผลซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานจะเป็นผลทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้แบบภาวะผู้นำเป็นทางเลือกในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม ปัจจุบันการจะบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดคล่องตัวและดียิ่งขึ้น องค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ต่างเล็งเห็นความสำคัญที่จะต้องทำการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะนอกจากจะเป็นผลดีแล้วนั้น ยังเป็นการส่งผลให้ สถานศึกษาสามารถปรับตัวเพื่อรับกับสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นในโลกยุคศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารยุคใหม่ที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้ทำลายกำแพงที่มีการแบ่งแยกกันภายในองค์กร เพื่อให้ทุกคนเกิดความรู้สึกของความเป็นทีมเดียวกัน มีความทัดเทียมกันเพื่อที่จะช่วยให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 45)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติของครูไม่ว่าจะเป็นเชิงบวกหรือเชิงลบต่อผู้บริหารนั้น คือ พฤติกรรมและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาและเกิดความรู้สึกเชิงบวกต่อผู้บริหารสถานศึกษาและจะเป็นแรงจูงใจแก่ครูและบุคลากรในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือประสบ



กับความล้มเหลวได้ (พรนิภา ลิมปพะยอม, 2552, หน้า 8) และกระบวนการบริหารจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพครูนั้นย่อมต้องการผู้บริหารที่มีคุณภาพมีทักษะที่เหมาะสม ดังนั้นการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารจึงต้องอาศัยความกล้าหาญในการตัดสินใจและรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมอันพึงประสงค์จะเป็นผู้บริหารที่ดี ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่อยู่ในตัวผู้บริหารตามตำแหน่ง ขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะที่ดี ทั้งทางด้านคุณวุฒิและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจน จรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี เป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความรู้ความสามารถ จึงจะนำไปสู่การ จัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (ธีระรุญเจริญ, 2550, หน้า 7)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอำเภอหนองหาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ทั้งการพัฒนาตนเอง การพัฒนาคน และการพัฒนางาน อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีโอกาสทางการศึกษา มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21

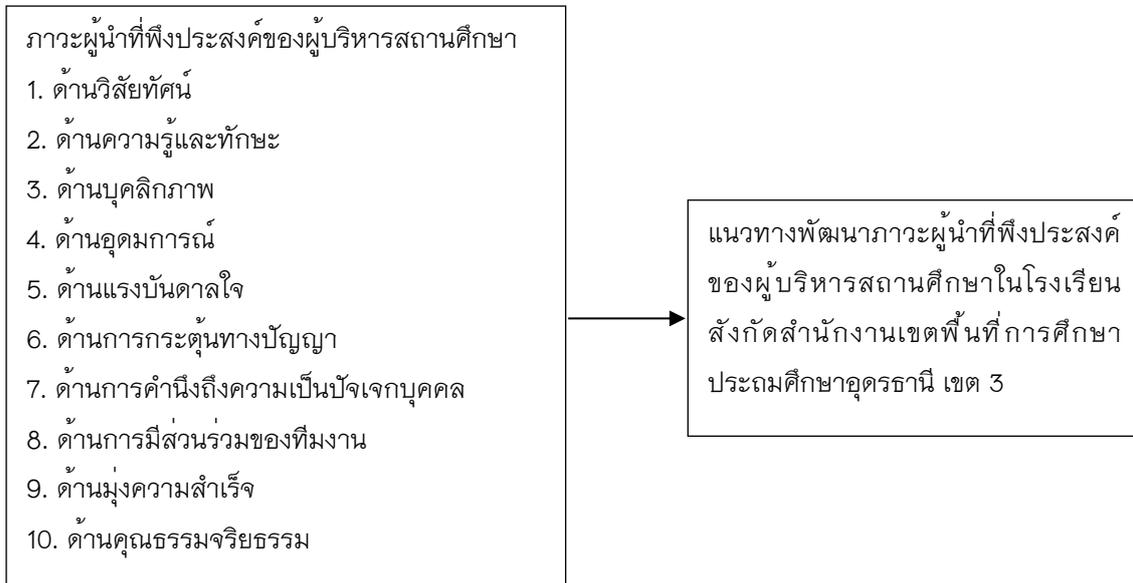
## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

## กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาในการวิจัย และทำการ สังเคราะห์หลักการแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จากนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน (Dubrin, 1995,p 2), (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 265-266), (ข้าจิตร วุฒิศักดิ์, 2552, หน้า 12-18), (พัชราณี พัททองพรรณ, 2553, หน้า 10-16), (มัญญ พรหมรักษา, 2554, หน้า 8-12), (เพาซี วงศ์ภักดิ์, 2554, หน้า 96), (สำเนา หมิ่นแจ่ม, 2555, หน้า 63), (วีระวรรณ พรหมทองดี, 2556, หน้า 15-36), (กาญจนา คีลา, 2556, หน้า 21-37), (พิมพ์วัลย์ นันทย์ทวีกล, 2557, หน้า 21-40), (ดุยทิพย์ เย็นใจ, 2558, หน้า 20), (ฮาพิช จำนุรักษ์, 2558, หน้า 17-28) แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 3,994 จำแนกเป็น ครู จำนวน 1,997 คน ครูวิทยฐานะ จำนวน 1,402 คน ครูผู้ช่วย จำนวน 297 คน พนักงานราชการ (ครู) จำนวน 93 คน และครูอัตราจ้าง จำนวน 205 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 351 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Mogan, 1970, p. 607-610) ได้มาด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนจำนวนประชากรแต่ละประเภทของครู แล้วสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลาก

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้ 1) ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำนวน 10 ด้าน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121) ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 สำหรับแบบสัมภาษณ์ได้นำผล



จากการวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 1 เพื่อหาคำตอบแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 กับผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน 2) สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา 3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) และการใช้ภาษา (Wording) และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of item objective:IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ 4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาความเชื่อมั่นกับประชากรผู้ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นหาคุณภาพเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.89 และ 5) แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการหาคำตอบแนวทางภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ทั้ง 10 ด้าน โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ มาตั้งคำถามสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนาในลำดับต่อไป

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อขอขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดำเนินการด้วยตนเอง เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้รับอีเมลแบบสอบถามตอบกลับทั้งหมด 331 คน คิดเป็นร้อยละ 94.30

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดระเบียบข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ได้แก่ สถานภาพของครู และประสบการณ์การทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) 2) ข้อมูลระดับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมาย โดยเทียบกับเกณฑ์ (Criteria) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 42-43) และ 3) ข้อมูลแนวทางภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในรูปแบบตารางและบรรยายประกอบ ดังตาราง 1



ตาราง 1 ระดับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	ผู้นำที่พึงประสงค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านวิสัยทัศน์	3.61	0.80	มาก
2	ด้านความรู้และทักษะ	3.62	0.76	มาก
3	ด้านบุคลิกภาพ	3.80	0.66	มาก
4	ด้านอุดมการณ์	3.79	0.65	มาก
5	ด้านแรงบันดาลใจ	3.73	0.67	มาก
6	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.63	0.79	มาก
7	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.60	0.80	มาก
8	ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน	3.75	0.83	มาก
9	ด้านมุ่งความสำเร็จ	3.65	0.77	มาก
10	ด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.62	0.79	มาก
	รวม	4.45	0.02	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D.=0.78) รายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านบุคลิกภาพ ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D.=0.66) รองลงมาคือ ด้านอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D.=0.65) และด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.83) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.80)

2. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ในแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านวิสัยทัศน์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้เกี่ยวกับทิศทางในการบริหารสถานศึกษา ควรมีบุคลากรในหน่วยงานต้นสังกัดเข้าไปติดตามดูแลให้คำแนะนำในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และผู้บริหาร ครู และชุมชน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์โดยนำวิถีชุมชนมาวิเคราะห์และประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษา

2.2 ด้านความรู้และทักษะ ได้แก่ ผู้บริหารต้นสังกัดควรจัดอบรมเชิงพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความรู้และทักษะในการบริหารจัดการศึกษา การจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาและการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายและผู้บริหารควรตระหนักที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบ

2.3 ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ผู้บริหารต้นสังกัดควรจัดอบรมสัมมนาในการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มเติมคุณลักษณะในด้านความสมบูรณ์แข็งแรงของร่างกายและจิตใจให้มีความมั่นคงทางอารมณ์จิตใจ และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจบุคลากรจนสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้



2.4 ด้านอุดมการณ์ ได้แก่ ควรมีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีผลงานและประสบการณ์ทำหน้าที่ให้การแนะนำดูแลและให้คำปรึกษาในทุก ๆ ด้านในการบริหารงานอย่างใกล้ชิด

2.5 ด้านแรงบันดาลใจ ได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกต่อครูเพื่อให้มีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน โดยการใส่ใจการอำนวยความสะดวกในด้านงบประมาณ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์สวัสดิการการเลื่อนขั้นเงินเดือนการเลื่อนวิทยฐานะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรดูแล แนะนำในการจูงใจครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานติดตามอยู่เสมอ และผู้บริหารต้องจูงใจและโน้มน้าวคนให้ทำงาน ด้วยวิธีการต่าง ๆ และควรให้ความสำคัญในความพยายามของครูในการทำงาน

2.6 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษาที่มีความรู้ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคนหรือคอยเป็นที่ปรึกษาให้แก่ครูในการปฏิบัติ และผู้บริหารควรมีการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานในสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์เพื่อเป็นการเปิดมุมมองและโลกทัศน์ในการทำงาน

2.7 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมอง ทักษะคติ ความคิดพิจารณาตนเองในการปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเหตุการณ์ที่ผ่านมา และควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นเพื่อขจัดความขัดแย้งในสถานศึกษา และผู้บริหารควรให้สนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่ผู้บังคับบัญชาในโรงเรียนความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักเรียน ผู้ปกครอง และครูเข้าด้วยกัน

2.8 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ได้แก่ ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมอง ทักษะคติ ความคิด มองทุกอย่างรอบ ๆ ตัวในเชิงบวกและให้ความสำคัญต่อการให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ นโยบาย วิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย และกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา และผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาสถานศึกษา

2.9 ด้านมุ่งความสำเร็จ ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการเรียนรู้ด้วยการศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดีสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ เพื่อมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้น ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.10 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองโดยวิธีการพัฒนาฝึกฝนด้วยตนเองจากการศึกษาจากหนังสือ ตำราโดยผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการปกครองด้วย พรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ต่อครูและผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดอบรมเชิงพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในด้านคุณธรรมจริยธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

## อภิปรายผล

อภิปรายผล ตามผลการวิจัย ดังนี้ จากการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ในครั้งนี้ มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผล เพื่อให้เกิดความชัดเจนดังต่อไปนี้



1. ระดับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีการกระจายตัวน้อย รายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านอุดมการณ์ และด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ ผลเช่นนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เภาชี วงค์ภักดี (2554, หน้า 101-102) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนครศรีธรรมราช ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสถานศึกษาเอกชนสอน ศาสนาอิสลามในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ บุษบา คำนันท (2559, หน้า 80-81) อีรณัฐ วาริรักษ์ (2563, หน้า 171) อรวี แสงทอง (2564, หน้า 96) เภาชี วงค์ภักดี (2554, หน้า 101-102) บุษบา คำนันท (2559, หน้า 80-81) ณิชฐญา ปวงคำคง (2560, หน้า 90-91)

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยสรุป ดังนี้ 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้เกี่ยวกับทิศทางในการบริหารสถานศึกษา ผลเช่นนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของอรวี แสงทอง (2564, หน้า 96) ได้ทำการศึกษารายละเอียดของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนเครือสหวิทยาเขตเมืองปราการ จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางในการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารควรพัฒนาตนเองเพื่อเรียนรู้วิธีการและแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา และติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อนำมาวางแผนพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวทันยุคศตวรรษที่ 21 (ทศพล ต้นคำใบ และพงษ์ศักดิ์ จันทร์ศรีนวล, สัมภาษณ์) รองลงมาคือ ควรมีบุคลากรในหน่วยงานต้นสังกัดเข้าไปติดตามดูแลให้คำแนะนำในด้านกำหนดวิสัยทัศน์ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 27.63 และผู้บริหาร ครู และชุมชน ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์โดยนำวิถีชุมชนมาวิเคราะห์และประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ ณิชฐญา ปวงคำคง (2560, หน้า 90-91) อีรณัฐ วาริรักษ์ (2563, หน้า 171) อรวี แสงทอง (2564, หน้า 96)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการนำวิถีของชุมชนมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายและประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีความหลากหลายของหลักสูตรการเรียนการสอน เช่น หลักสูตรสอนระยะสั้นเกี่ยวกับการถนอมอาหาร เป็นต้น

1.2 ด้านความรู้และทักษะ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดโครงการอบรมให้ครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อเพิ่มปริมาณผู้เรียน

1.3 ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และมีความหนักแน่น อดทนต่อสภาวะความตึงเครียด และยากลำบากในการปฏิบัติงานทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อลดการขัดแย้งในการปฏิบัติการ และเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา



1.4 ด้านอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีจิตอาสาเพื่อเข้าไปพัฒนาสถานศึกษาด้วยความรู้สึก อุทิศตน และทุ่มเท ด้วยใจรักและศรัทธาในองค์ตัวเองเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความศรัทธาในตนเอง

1.5 ด้านแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรอุทิศตนทั้งด้านเวลา กำลังกาย และกำลังทรัพย์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้าด้วยความแน่วแน่ และมุ่งมั่น โดยเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

1.6 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำปรึกษา แนะนำ และให้ความกระจ่างในข้อสงสัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแบบแนวทางในงานที่ได้มอบหมายแก่ครูให้สำเร็จลุล่วงตามที่มอบหมายโดยครั้งต่อไปไม่ต้องมากังวลลำดับขั้นตอนการทำงานอีกต่อไป

1.7 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นและทำหายในการเอาชนะอุปสรรคจนสามารถปฏิบัติภารกิจจนสำเร็จลุล่วง โดยสร้างแรงจูงใจ มอบรางวัล หรือเกียรติบัตรแก่ครูที่สร้างชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา

1.8 ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความอดทน และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของนักเรียน ครู สถานศึกษาและชุมชนด้วย จิตสำนึกของการเป็นผู้นำ และตรงไปตรงมา จริงใจต่อกัน ให้การสนับสนุนนักเรียน ครู และชุมชนในกิจกรรมต่าง ๆ

1.9 ด้านมุ่งความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความคิดนอกกรอบ กล้าคิด กล้าเสี่ยงแนวทางต่าง ๆ ที่ส่งผลทำให้งานประสบผลสำเร็จ

1.10 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเสียสละซึ่งประโยชน์ส่วนตนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมด้วยความมีจิตวิญญาณของความเป็นผู้นำส่วนรวมโดยไม่เรียกร้อยลทธิใด ๆ จากการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ภายในและภายนอกสถานศึกษา

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3

## เอกสารอ้างอิง

กาญจนา ศิลลา. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน. สารนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ขำจิตร วุฒิศักดิ์. (2552). พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- ณัฐชญา ปวงคำคง. (2560). *ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนพื้นที่พิเศษ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา (การบริหารการศึกษา), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- คุณุณี เย็นใจ. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน*. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ธีรนุช วาริรักษ์. (2563). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 กรุงเทพมหานคร*. *วารสารวิชาการ*. 171-180; มิถุนายน.
- บุษบา คำานนท์. (2559). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. งานนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พรนิภา ลิ้มปยยอม. (2542). *ปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ซี.ดี. เน็ท แอนด์ มัลติมีเดีย จำกัด.
- พัชราณี พักทองพรรณ. (2553). *แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์วัลย์ นันทย์ทวีกุล. (2557). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรมการสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เพาซี วงศ์ภักดี. (2554). *ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนครศรีธรรมราช*. ค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- วีระวรรณ พรหมทองดี. ( 2556 ). *พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2557). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านคุณธรรม จริยธรรม*. กรุงเทพฯ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. แหล่งที่มา  
<http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=47194&Key=news20>  
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ; แผนปฏิบัติการประจำปี 2565: 10)
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะผู้นำ: ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ส.เอเซียเพลส (1989) จำกัด.



- ลำเนา หมิ่นแจ่ม. (2555). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- อรวี แสงทอง (2564). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนเครือข่ายวิทยาเขตเมืองปรางกร จังหวัดสมุทรปราการ. *วารสารวิชาการ*. 30- 102; พฤษภาคม.
- ฮาพิช ข่านุรักษ์. (2558). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดพัทลุง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

