

การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย

A Path Analysis of the Relationships among 21st Century Leadership,
Academic Administration Efficiency, and Teachers' Happiness at Work in
Schools under the Chiang Rai City Municipality Education Office

วิญญูชัย ศักดิ์กัณฑ์หา¹ อิศเรศ จันทรเจริญ² วีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์³

Winthachai sakkanha, Itsared Chanjarean, Weeraphan Siririth

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน (2) ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน (3) ศึกษาความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน และ (4) วิเคราะห์เส้นทางภาวะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 182 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์เส้นทาง

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก (2) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด (3) ความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก (4) ผลการวิเคราะห์เส้นทางภาวะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการและความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีอิทธิพลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครู และต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ โดยมีอิทธิพลรวมต่อความสุขในการทำงานของครูเท่ากับ .080 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาทั้งสองตัวแปรพบว่า สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสุขในการทำงานของครูได้ร้อยละ 70 ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการเป็นตัวแปรส่งผ่านสำคัญ

คำสำคัญ (Keywords) : ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21; ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ;
ความสุขในการทำงานของครู

Received: 2026-04-08 Revised: 2026-05-24 Accepted: 2026-05-28

¹ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Master of Educational Administration, Graduate School, Chiang Rai College. E-mail: winthachai@tesaban6.ac.th

² อาจารย์ประจำ วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Chiangrai College. E-mail: citsared @ gmail.com

³ อาจารย์ประจำ วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Chiangrai College. Corresponding author E-mail: Dr.W.siririth@gmail.com

Abstract

This research article aimed to: (1) examine the 21st century leadership of school administrators; (2) investigate the efficiency of academic administration in schools; (3) study teachers' happiness at work in schools; and (4) analyze the path relationships of the 21st century leadership affecting academic administration efficiency and teachers' happiness at work in schools. This study employed a quantitative research design using a survey method and causal relationship analysis. The sample consisted of 182 participants. The research instrument was a questionnaire, and data were collected through questionnaire responses. The data were analyzed using mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and path analysis.

The findings revealed that: (1) the 21st century leadership of school administrators was at a high level; (2) the efficiency of academic administration in schools was at the highest level; (3) the teachers' happiness at work was at a high level; and (4) The results of the path analysis revealed that 21st century leadership of school administrators had direct effects on both teachers' job satisfaction and the effectiveness of academic administration. The total effect on teachers' job satisfaction was .80. Furthermore, when the two variables were considered together, they were able to jointly predict 70 percent of the variance in teachers' job satisfaction. In addition, the 21st century leadership exerted both direct and indirect effects on teachers' job satisfaction, with academic administration effectiveness serving as a significant mediating variable.

Keywords: the 21st Century Leadership; Academic Administration Efficiency; Teachers' Happiness at Work

บทนำ (Introduction)

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและพลิกผันจากศตวรรษที่ 20 โดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่โลกดิจิทัลที่เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในทุกมิติของสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การแพทย์ หรือการศึกษา ความก้าวหน้าดังกล่าวส่งผลให้โลกกลายเป็นสังคมไร้พรมแดน การติดต่อสื่อสารและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม (นาโชค อุ่นเวียง, 2564) (วลัยลักษณ์ คงพระจันทร์, 2562) ในบริบทของการบริหารการศึกษา ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อการพัฒนาคุณภาพของระบบการศึกษา โดยผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ยึดมั่นในบรรทัดฐานทางสังคม ส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง คิดเชิงรุก ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน พรชัย เจตมานาน (2562: 32-34) ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงควรมีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ การมี

วิสัยทัศน์และความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมองการณ์ไกล การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาในระยะยาว การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ลดความขัดแย้ง ตลอดจนมีทักษะด้านการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี ควบคู่กับการยึดมั่นในหลักคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของสุพัตรา รังคะวงษ์ (2565: 5-6) และ วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ (2561: 261) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ไว้อย่างสอดคล้องกัน ทั้งนี้ คุณลักษณะดังกล่าวถือเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน (พระมหาอำพล ชัยสารี และคณะ, 2565: 433) การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา คุณธรรม และทักษะการดำรงชีวิต โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ความริเริ่ม และจิตสาธารณะ ทั้งนี้ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนควรออกแบบให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผ่านประสบการณ์ตรงในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเชื่อมโยงกับชุมชนโดยคำนึงถึงการเข้าถึงสื่อ เทคโนโลยี และแหล่งความรู้ที่มีคุณภาพ (สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2565)

ทั้งนี้ งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษา เนื่องจากเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษา โดยครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนให้สามารถแสวงหาความรู้และปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อันสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา (รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, 2565: 7) การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การบูรณาการนโยบาย การจัดทำฐานข้อมูล การบริหารบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร ไปจนถึงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (อรชร วรรณสอน, 2563: 11) โดยครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การนิเทศการศึกษา การใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา และการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ กิตติชัย อาจหาญ (2565: 13-15) โชติร จิโนรส และคณะ (2565: 90) ญาณิภรณ์ ศรีชมภู (2566: 14) พรพชนน พินทุสมิต (2560: 13-15) และรุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2565: 276-278) นอกจากนี้ การบริหารงานวิชาการควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาไปสู่เป้าหมายสูงสุด คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและพร้อมเผชิญกับความท้าทายในอนาคต (วิไลลักษณ์ ฐักิจ, 2566: 65-71) อย่างไรก็ตาม การบริหารงานวิชาการมิได้มุ่งเน้นเพียงผลลัพธ์ด้านผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงความสุขในการทำงานของครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและบรรยากาศในชั้นเรียน เมื่อครูได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม ทั้งด้านทรัพยากร เทคโนโลยี และองค์ความรู้ จะช่วยลดความตึงเครียด เพิ่มแรงจูงใจ และเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อความรู้สึกและแรงจูงใจของผู้เรียน (กนกวรรณ สุภาราญ, 2563) งานวิจัยจำนวนมากยังชี้ให้เห็นว่า ความสุขในการทำงานของครูประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์ การรักในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับ ซึ่งล้วนส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ความร่วมมือ และบรรยากาศในองค์กร โดยครูที่มีความสุขในการทำงานมักมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี และสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง (พรพหมพพรณ บุญโคกลำ, 2567: 124) (อรุณรุ่ง สุขเทวา 2566: 116-117) และ (รัชดาพร ปานิเสน, 2558: 98) จากแนวคิดดังกล่าว การ

บริหารงานวิชาการจึงควรดำเนินควบคู่ไปกับการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของครู เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืนในการจัดการศึกษา แนวคิดการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ถูกนำไปสู่การกำหนดนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ เช่น นโยบาย “นครแห่งการศึกษา” ของเทศบาลนครเชียงราย ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่ครอบคลุม เปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกกลุ่มเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยบูรณาการเทคโนโลยี นวัตกรรม และความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในอนาคต (เทศบาลนครเชียงราย, 2568)

จากความสำคัญของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 การบริหารงานวิชาการ และความสุขในการทำงานของครู ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา จึงทำให้เกิดความจำเป็นในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย” เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรดังกล่าว อันจะนำไปสู่การพัฒนา นโยบายและแนวทางการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสังคมในศตวรรษที่ 21 และสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน
4. เพื่อวิเคราะห์เส้นทางภาวะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. ขอบเขตของการวิจัย
 - 1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้มุ่งศึกษาตัวแปรสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และความสุขในการทำงานของครู โดยสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้
 - 1.1.1 ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สังเคราะห์จากแนวคิดของ พิมพ์พร จารุจิตร (2559) ปัญณพงศ์ วงศ์ณาศรี และคณะ (2567) ศศิธิดา แสงไทย (2559) ศิริประภา อัคราภิชาติ (2565) ณรินทร์นิตา อภัยรัตน์ (2567) สุพัตรา รังคะวงษ์ (2565) อ้อยทิพย์ ไทยน้อย (2566) วิสวะ ผลทอง (2562) ธัญวิทย์ ศรีจันทร์ และคณะ (2559) พรชัย เจดามาน และคณะ (2560) กรรณิกา กันทำ (2561) ชัยยนต์ เพาพาน (2559) สุพัตรา ผลประสาธ (2566) วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ (2561) ชัยณพงศ์ ศรีจันทร์ (2567) ธนพัฒน์ ลิ้มไพบูลย์ และคณะ (2564) Lepaya (2022)
 - 1.1.2 การบริหารงานวิชาการ สังเคราะห์จากแนวคิดของ ปารณีย์ เพชรสีช่วง (2561) อมรรัตน์ ดาคม และคณะ (2565) สุกัญญา แซ่มซ้อย (2565) สิริดา สายมายา (2565) รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2565) กิตติชัย อาจหาญ (2565) จิรวัดน์ อำมฤค (2566) โชติรส จิโนรส และคณะ (2565) นารี ปราณนาม (2566)

ปริญญา ใจดี (2564) ระวีวรรณ เกตุมะ (2564) วิไลลักษณ์ ฐักิจ (2566) สดใส ศรีสวัสดิ์ และคณะ (2565) ญาณิภรณ์ ศรีชมภู (2566) อรชร วรรณสอน (2563) และ ชนิสรา ชุมวงศ์ (2563)

1.1.3 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ สังเคราะห์จากแนวคิดของ นวลจันทร์ แสงอุไร (2559) พัทธภักจิรา บุญประสิทธิ์ (2563) ภัลลพ สุขพราย (2562) อรทัยริน เลิศจิรัชยวงศา (2564) ศิริินภา จิตรศิริชล (2566) รุจิรา พินิจ (2567) ณัฐชยา กุลทนางษ์ (2566) และ พิมพ์พิชญ์ชา ใจเดียว (2566)

1.1.4 ความสุขในการทำงานของครู สังเคราะห์จากแนวคิดของ ณัฐชยา กุลทนางษ์ (2566) นวลจันทร์ แสงอุไร (2559) พัทธภักจิรา บุญประสิทธิ์ (2563) พิมพ์พิชญ์ชา ใจเดียว (2566) ภัลลพ สุขพราย (2562) รุจิรา พินิจ (2567) ศิริินภา จิตรศิริชล (2566) อรทัยริน เลิศจิรัชยวงศา (2564) และ กิตติมา ใจปลื้ม (2565)

1.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย ปีการศึกษา 2568 จำนวน 8 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 345 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย ปีการศึกษา 2568 จำนวน 182 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Krejcie & Morgan จากประชากร 345 คน จากนั้นดำเนินการกระจายขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน และสุ่มเลือกบุคคลในแต่ละโรงเรียนด้วยวิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลาก เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนด

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ การวิจัยนี้ดำเนินการในเขตเทศบาลนครเชียงราย โดยมุ่งศึกษาผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย จำนวน 8 โรงเรียน

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา การวิจัยนี้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิจัย ในช่วงระยะเวลาระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.97 แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ

ตอนที่ 4 ความสุขในการทำงานของครู

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครู จำนวน 182 คน และได้รับแบบสอบถามคืนครบถ้วน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การ

วิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ (Path Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปร โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ผลการวิจัย (Research Results)

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 182 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 82.40 มีระดับการศึกษาปริญญาโท ร้อยละ 51.60 และส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน ร้อยละ 95.60 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

(1) ผลการศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.60)

(2) ผลการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.56)

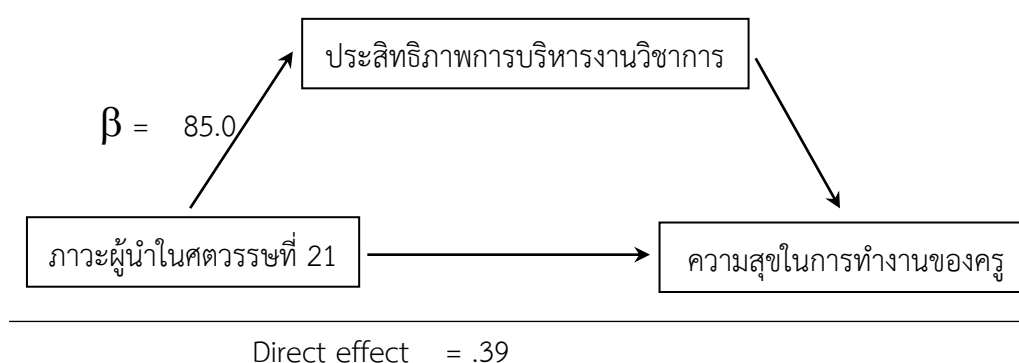
(3) ผลการศึกษาความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.63)

(4) ผลการวิเคราะห์เส้นทางภาวะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และความสุขในการทำงานของครู รวมถึงประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของครูทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการเป็นกลไกในการบริหารจัดการส่งผ่านบางส่วน Partial Mediation ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตัวแปร	สัญลักษณ์	β
ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 $\rightarrow$ ความสุขในการทำงานของครู	$X \rightarrow Y$	.80**
ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 $\rightarrow$ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ	$X \rightarrow M$	.85**
ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ $\rightarrow$ ความสุขในการทำงานของครู	$M \rightarrow Y$	.48**
ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 $\rightarrow$ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ (ควบคุมตัวแปรส่งผ่าน)	$X \rightarrow Y$ ควบคุม M	.39**

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีผลดังแผนภาพที่ 1



$$\begin{aligned}\text{Indirect effect} &= .85 \times .48 \\ &= .41 \\ \text{Total effect} &= \text{Direct effect} + \text{Indirect effect} \\ &= .39 + .41 = .80\end{aligned}$$

**p < .01

แผนภาพที่ 1 : ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางของโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

จากโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของครูทั้งทางตรง ($\beta = .39$) และทางอ้อมผ่านประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ($\beta = .41$) โดยมีอิทธิพลรวมเท่ากับ .80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านแบบบางส่วน (Partial Mediation)

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

(1) การศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครเชียงรายมีศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีปัจจุบัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฐนพร จันทน์มัน และคณะ (2564: 210) และเริงฤทธิ์ คำหู่ (2565: 77-81) พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง และมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา นอกจากนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมรรัตน์ ไทรเมือง (2565: 171-172) พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในระดับสูงมาก อันอาจอธิบายได้ว่า บริบทของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงรายเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะด้านวิสัยทัศน์ การใช้เทคโนโลยี และการบริหารเชิงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง อย่างไรก็ตาม แม้ผลโดยรวมจะอยู่ในระดับมาก แต่บางด้าน เช่น ความยืดหยุ่นในการแก้ปัญหา อาจยังมีข้อจำกัด เนื่องจากโครงสร้างการบริหารขององค์กรภาครัฐมีระเบียบและขั้นตอนที่ชัดเจน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความคล่องตัวในการตัดสินใจ

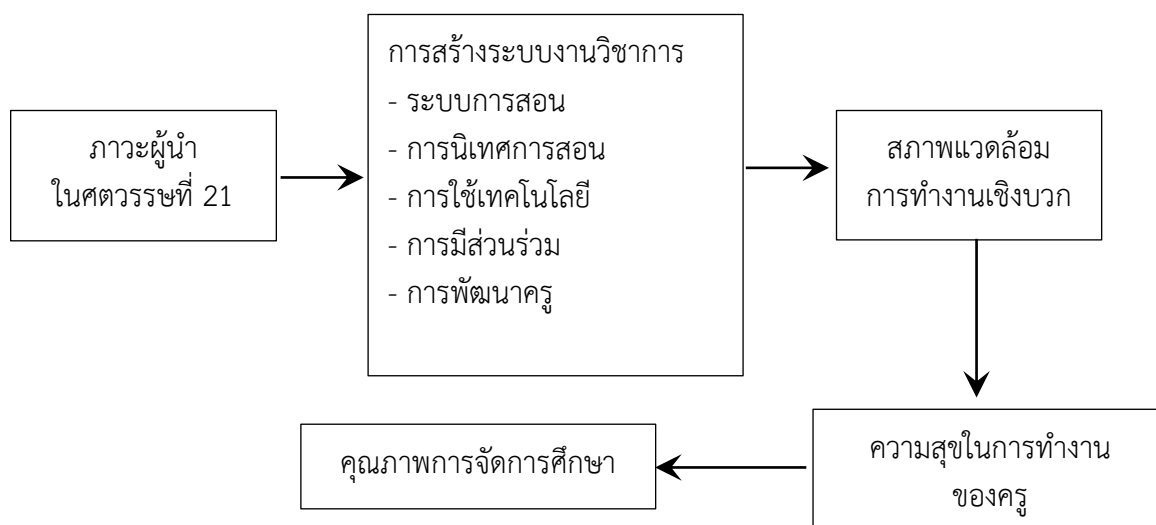
(2) การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีระบบการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เริงฤทธิ์ คำหู่ (2565: 103) และอรุณี สุวรรณศรี (2564: 131-132) พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมรรัตน์ ไทรเมือง (2565) พบว่า การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพเมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งที่อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการนิเทศติดตาม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานวิชาการ นอกจากนี้ การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและนโยบายด้านการศึกษาของท้องถิ่นยังมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ด้านสื่อและเทคโนโลยีอาจยังมีข้อจำกัดในเชิงทรัพยากรและความพร้อมของบุคลากร ซึ่งสะท้อนช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติจริง

(3) การศึกษาความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าครูมีทัศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอันอาจเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อความรู้สึกมีคุณค่าและความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรพรหมพรรณ บุญโคกล่าม (2567: 119–124) พบว่า ความสุขในการทำงานเป็นผลจากการรับรู้เชิงบวกของบุคลากรต่อบทบาทหน้าที่ความสำเร็จ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการได้รับการยอมรับและการยกย่องนับถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความสำเร็จเชิงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาชีพ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการสื่อสารเชิงมนุษยสัมพันธ์ นอกจากนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิภาพร หาญยิ่ง (2565: 72-79) ระบุว่า การได้รับการยอมรับ ความไว้วางใจ และการเห็นคุณค่าในตนเองจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในด้านความสำเร็จเชิงผลสัมฤทธิ์ทางวิชาชีพ พบว่า ครูมีความภาคภูมิใจในสมรรถนะของตนและได้รับโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติมา ใจปลื้ม (2565: 91-95) ได้อธิบายว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความสุขในการทำงาน

(4) การวิเคราะห์เส้นทางภาวะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ และความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน ผลการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของครูทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยมีประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการเป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วน สะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีได้ส่งผลต่อความสุขของครูเพียงผ่านพฤติกรรมผู้นำโดยตรงเท่านั้น แต่ยังส่งผลผ่านการยกระดับระบบงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมพ์พร จารุจิตร (2559: 69) ศศิธดา แพงไทย (2559: 7) ศิริประภา อัคราภิชาติ และคณะ (2565: 290) สุพัตรา รังคะวงษ์ (2565: 6) อ้อยทิพย์ ไทน้อย (2566: 4–5) กล่าวถึงภาวะผู้นำเป็นไปในทางเดียวกันว่า ผู้นำยุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์ ยึดหยุ่น สื่อสารและสร้างความร่วมมือ ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ตลอดจนขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การทางการศึกษา นอกจากนี้ ผลที่พบว่า “ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ” เป็นกลไกส่งผ่านสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฐนพร จันทรมั่น และคณะ (2564: 211-215) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 มีผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เรืองฤทธิ์ คำหมู (2565: 103-104) พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ผลของประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการสัมพันธ์กับความสุขของครู นอกจากนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมพ์ชนก เกื่อนโทสาร (2567: 882) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงานของครู

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะสามารถพัฒนาระบบงานวิชาการให้มีคุณภาพ ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การนิเทศ การใช้เทคโนโลยี การพัฒนาครู และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู เกิดความชัดเจนในการทำงาน ลดข้อขัดแย้ง และเสริมสร้างความรู้สึกมีคุณค่าในวิชาชีพ กระบวนการดังกล่าวนำไปสู่ความสุขในการทำงานของครูทั้งในด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 : องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (วิญญูชัย ศักดิ์กัญท์หา, ผู้วิจัย, 24 พฤษภาคม 2569)

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะด้านการสื่อสาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยี เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อทั้งประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการและความสุขในการทำงานของครู

1.2 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผ่านอิทธิพลของภาวะผู้นำไปสู่ความสุขในการทำงานของครู

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาระงาน หรือแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากผลการวิจัยสามารถอธิบายความสุขในการทำงานของครูได้ร้อยละ 70

2.2 ควรศึกษาวิจัยในบริบทสถานศึกษาที่หลากหลาย และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ขั้นสูง เช่น SEM เพื่อยืนยันโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

- กนกพร โทงเกิด. (2563). สมรรถนะหลักของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- กนกวรรณ สุภาราญ. (2563). ทักษะครูกับการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ยุคใหม่. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.educathai.com/knowledge/articles/372> สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2569.
- กรรณิกา กันท่า. (2561). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 12(2): 18-29.

- กิตติชัย อาจหาญ. (2565). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กิตติมา ใจปลื้ม. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จิรวัดน์ อามุกะ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชนิสรา ชุมวงศ์. (2563). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7. วารสารมหาจุฬานาครทรรค์. 7(7): 198-212.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 12(1): 1-9.
- ชีชนพงศ์ ศรีจันทร์. (2567). ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดเลย. วารสารวิชาการจินตาสี. 2(1): 1-12.
- โชติรส จิโนรส และคณะ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2. วารสารครุศาสตร์ คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. 5(2): 87-99.
- ญาณิภรณ์ ศรีชมภู. (2566). ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารกับการบริหารวิชาการ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฐนพร จันท์มัน และคณะ. (2564). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ จังหวัดสุพรรณบุรี. วารสารสินธิ์ปริทรรศน์. 22(2): 205-218.
- ณรินทร์นิดา อภัยรัตน์. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. วารสารครุศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. 7(1): 246-257.
- เทศบาลนครเชียงราย. (2568). นครเชียงราย นครแห่งการศึกษา เดินหน้าส่งเสริมทักษะชีวิตนักเรียน., [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://chiangraicity.go.th/news/detail/28613> สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2569.
- ธนพัฒน์ ลิ้มไพบูลย์ และคณะ. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. Journal of Roi Kaensarn Academi. 7(1): 36-48.
- ธัญวิทย์ ศรีจันทร์ และคณะ. (2559). การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์กรนิสิตนักศึกษา. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย. 29(2): 139-156.

- นวลจันทร์ แสงอุไร. (2559). การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- นารี ปรานาม. (2566). การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- นำโชค อุ่นเวียง. (2564). โลกในศตวรรษที่ 21. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.truelookpanya.com/learning/detail/34764#> สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2569.
- นิภาพร หาญยิ่ง. (2565). การใช้อำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนโนนสูงศรีธานี จังหวัดนครราชสีมา วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ปริญญา ใจดี. (2564). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครูและผู้บริหารในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกระบี่. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์. 7(2): 140-155.
- ปัญญพงศ์ วงศ์ณาศรี และคณะ. (2567). การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21. วารสารรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย. 4(2): 137-151.
- ปารณีย์ เพชรสีช่วง. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 14. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พรชัย เจดามาน. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เพื่อการเปลี่ยนผ่านการบริหารจัดการศึกษา 4.0 อย่างยั่งยืน. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 13(2): 27-35.
- พรชัย เจดามาน และคณะ. (2560). ศตวรรษที่ 21: การจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์กับประเทศไทย 4.0. กรุงเทพฯ: สุทรไฟศาลบิวเดอร์.
- พรพรหมพรรณ บุญโคกล่าม. (2567). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พรพรรณ พินทุสมิต. (2560). การปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประถมศึกษาในจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พระมหาอำพล ชัยสารี และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความเชื่อมั่นในตนเอง. วารสารการพัฒนการเรียนรู้สมัยใหม่. 7(7): 417-436.
- พัทธศักดิ์จิรา บุญประสิทธิ์. (2563). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- พิมพ์ชนก เกื่อนโทสาร และพิมพ์อร สดเอี่ยม. (2567). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู. วารสารมณีเชษฐาราม. 7(5): 870-887.

- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). **ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. อุดรธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- พิมพ์พิชญ์ ใจเดียว. (2566). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในจังหวัดสมุทรปราการ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- ภัลลพ สุขพราย. (2562). **การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- ระวีวรรณ เกตุมะ. (2564). **การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์การประเมินคุณภาพผู้เรียนด้านคณิตศาสตร์ (NT) ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3**. การค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- รัชดาพร ปานิเสน. (2558). **อิทธิพลของความมุ่งมั่นตัวทางอารมณ์และจิตใจ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความฉลาดทางจริยธรรม และความผูกพันในงานที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2565). **การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในวิถีชีวิตใหม่**. สงขลา. มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รุจิรา พินิจ. (2567). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- เริงฤทธิ์ คำหมู่. (2565). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3**. การค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วลัยลักษณ์ คงพระจันทร์. (2562). **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21: อยู่รอดแม้จุดยืนมนุษย์สั่นคลอนในโลกดิจิทัลที่ไม่ย้อนกลับหลัง**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.nectec.or.th/news/news-pr-news/21st-centuryskills.html> สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2569.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ. (2561). **ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21**. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 20(1): 261-271.
- วิไลลักษณ์ ฐักิจ. (2566). **การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- วิระ ผลกอง. (2562). **ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- ศศิธรดา แพงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*. 6(1): 7-11.
- ศิริประภา อัครภักขิต และคณะ. (2565). คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์*. 6(3): 276-292.
- ศิริณภา จิตรศิริชล. (2566). วิสัยทัศน์ผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สดใส ศรีสวัสดิ์ และคณะ. (2565). รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชต์ภาคย์*. 16(45): 586-601.
- สิริดา สายมายา. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนโครงการ “การพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร ตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2565). การบริหารวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคพลิกผัน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพัตรา ผลประสาธ. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุพัตรา รังคะวงษ์. (2565). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล. (2565). ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (The Twenty-First Century Skills). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.truelookpanya.com/education/content/66054> สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2569.
- อมรรัตน์ ดาคม และคณะ. (2565). การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *Journal of Modern Learning Development*. 7(6): 172-183.
- อมรรัตน์ ไทรเมือง. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อรชร วรรณสอน. (2563). อนาคตภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล เพื่อรองรับการพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรทัยริน เลิศจิรัชยวงศา. (2564). ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

- อรุณรุ่ง สุขเทวา. (2566). ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- อรุณี สุวรรณศรี. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- อ้อยทิพย์ ไทน้อย. (2566). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย.
- Lepaya. (2022). *Mastering 21st-century leadership: Adapting to modern challenges*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.lepaya.com/blog/21st-century-leadership> สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2569.