

รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

A Model for Developing Skills of School Administrations in the 21st Century under
Primary Education Service Area Office in Lower North-Eastern Region 1

พรปวีณ์ ไกรบำรุง* สมบูรณ์ ตันยะ** สงวนพงศ์ ขวนชม*** และ วรสิทธิ์ รัตนวราหะ****

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล**,***

อาจารย์ ดร., คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล****

Pornpawee Kraibumrung* Somboon Tanya** Sanguanpong Chuanchom***

and Worasit Rattanavaraha****

Ph.D. Candidate in Educational Administration, Faculty of Education, Vongchavalitkul University*

Assistant Professor Dr., Faculty of Education, Vongchavalitkul University**,***

Lecturer Dr., Faculty of Education, Vongchavalitkul University****

Corresponding author E-mail: latdawan_kra@vu.ac.th

(Received: August 11, 2021; Revised: September 6, 2021; Accepted: October 9, 2021)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะและแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินการวิจัยเป็น 3 ตอน ได้แก่ตอนที่ 1 ศึกษาทักษะและแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 314 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ประเมินค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่น 0.943 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยนำผลจาก ตอนที่ 1 มาใช้เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบและจัดประชุมกลุ่มสนทนา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของร่างรูปแบบที่สร้างขึ้น และตอนที่ 3 ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ที่เลือกแบบเจาะจง จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะและแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านการตัดสินใจ แนวทางการพัฒนา ใช้การพัฒนาเป็นกลุ่ม (Group) โดยองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) หลักการและเหตุผลของรูปแบบ (2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (3) สารสำคัญและการดำเนินการพัฒนา (4) แนวทางการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ และ (5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ อยู่ในระดับมากที่สุด 3) ผลประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบ, การพัฒนาทักษะ, การบริหารในศตวรรษที่ 21

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study skills and guidelines to develop the 21st century administrative skill for school administrators, 2) to develop the 21st century administrative skill development model for school administrators, 3) to evaluate the feasibility and usefulness of the 21st century administrative skill development model for school administrators. The research was conducted in three phases. Phase 1) The researcher studied skills and guidelines to develop the 21st century administrative skill for school administrators. The samples were 314 school administrations. The research instrument was 5 level rating-scale questionnaires with the index of objective congruence between 0.60-1.00 and reliability of 0.943. The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean and standard deviation. The researcher studied guidelines to develop the 21st century administrative skill for school administrations who had best practices. There were 3 respondents which were selected by purposive sampling. The instruments were semi-structured interviews. Phase 2) The researcher developed the 21st century administrative skill development model for school administrators under Primary Education Service Area Office in Lower North-Eastern Region 1 by implementing the results from phase 1 to develop the model and conducted a focus group with 7 qualified people to examine the appropriateness of the drafted model. Phase 3) The researcher assessed the feasibility and usefulness of the 21st century administrative skill development model for school administrators under Primary Education Service Area Office in Lower North-Eastern Region 1. The respondents were 50 school administrators under Primary Education Service Area Office in Lower North-Eastern Region 1 selected by purposive sampling. The instruments were a feasibility and usefulness assessment forms

The results showed were as follows: 1) Skills and guidelines to develop the 21st century administrative skill for school administrators under Primary Education Service Area Office in Lower North-Eastern Region 1 in overall were at a high level. When individual aspects were examined, it is

found that the human relations skills were at the highest level followed by the technical skills and the lowest were the conceptual thinking skills, use of technology and digital, and the lowest average was decision-making skills. The suggested development guidelines were group development by the relevant organizations and departments namely the Primary Education Service Area Office. 2) The 21st century administrative skill development model for school administrators consisted of 5 components: (1) Principles and rationale, (2) Objectives, (3) Essence and development process, (4) Guidelines for implementation and (5) Conditions for the success of the model. The evaluation of the appropriateness of the model was at the highest level. 3) The assessment of the feasibility and usefulness of the 21st century administrative skill development model for school administrators was at the highest level.

Keywords: Model, Skill Development, 21st Century Development

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์โลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001-2100) ที่มีการเปลี่ยนแปลงจากยุคอุตสาหกรรมเข้าสู่ยุคสารสนเทศ (Information Age) ส่งผลให้สังคมแห่งโลกแห่งอนาคตมีการแข่งขันกันโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ เป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ใช้ความรู้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ด้วยการใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาสร้างขีดความสามารถ โดยจะเห็นความชัดเจนจากข้อมูลของนักสถิติแรงงานสหรัฐอเมริกา จำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษา โดยมีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม (ทวีชัย เกียรติสกุลศรี, 2563)

จากการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 อย่างรวดเร็วดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559) ทั้งนี้ต้องอาศัยทักษะหลากหลายด้านในการบริหารจัดการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ นำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา ดังนั้น ภารกิจใหม่ของนักบริหารการศึกษาในยุคนวัตกรรมการศึกษาจึงต้องเพิ่มภารกิจทางด้านการจัดการนวัตกรรม หรือการบริหารนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของแวดวงการศึกษ (จักรกฤษณ์ สิริริน, 2562) จากการศึกษาของ Yang (2011) ได้ศึกษาเรื่องทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษา พบว่า เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการการศึกษา ปัจจุบันผู้บริหารจะต้องมีทักษะและใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สนับสนุน และใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะในการบริหารแล้วย่อมทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ การไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานกับผู้ปกครองและครู ซึ่งสาเหตุมาจากที่ผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 คือ ทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหาต่อไปนี้ ความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ขาดการวางแผนที่ดี เกิดบรรยากาศความขัดแย้ง ถ้าหากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน ก็จะทำให้ไม่เกิดปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน

ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์การจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์การครั้งใหญ่ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เกิดความสมดุลเพื่อการบริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สำหรับทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น ขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของ National Associations of Secondary School Principals (NASSP) (2013) สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้ 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) 3) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 4) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills) 5) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organization Management Skills) 6) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal Management Skills) 7) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) 8) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills) 9) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์การ (Settings Instruction Direction Skills) 10) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitive Skills) 11) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment Skills) 12) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skills) 13) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) 14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-Moral Skills)

ในส่วนของ Jolly (1996 อ้างถึงใน กาญจนภา กลิ่นละออ, 2551) ได้ศึกษา ผลสำเร็จของการบริหารโรงเรียนมัธยมในการจัดโปรแกรมที่มหาวิทยาลัยแคนซัส พบว่า ผลสำเร็จของผู้บริหารขึ้นอยู่กับทักษะความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร ซึ่งถือว่ามีความจำเป็นมากต่อผู้บริหาร ทักษะและความสามารถที่มีความสำคัญต่องาน คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การจัดการเรื่องความขัดแย้ง การมีมนุษยสัมพันธ์ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การพูดในที่สาธารณะ ความสามารถในการจัดการองค์กรโดยเน้นที่การจัดการและการนิเทศเป็นสำคัญ และงานวิจัยของ Ejimofor (2007) พบว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดการเรียนรู้ ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความเข้าใจ และมีพฤติกรรมการบริหารงานที่สร้างความประทับใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนา คือ การอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (กรรณิกา เรตมอนต์, 2559) ซึ่งนักการศึกษาทั้งหลายต่างมีทัศนะว่าผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่มีทักษะการบริหารงาน เป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพ สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยตระหนักและเห็นความสำคัญยิ่งขึ้นว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารโดยตรง ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปใช้วางแผนในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้มีทักษะการบริหารที่จะสะท้อนให้เห็นการบริหารที่สามารถส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาทักษะและแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

2.3 เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย ในลักษณะการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาทักษะและแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม มีการดำเนินการ ดังนี้

1.1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 3,815 คน ประกอบด้วย จังหวัดนครราชสีมา 1,359 คน ชัยภูมิ 720 คน บุรีรัมย์ 908 คน และสุรินทร์ 828 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ปีการศึกษา 2562 กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 346 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งสร้างโดยการศึกษา ค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเป็นภาพรวมและรายด้าน โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.943

1.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ทั้งภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยการสัมภาษณ์มีการดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 คน ซึ่งเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selected) โดยกำหนดเกณฑ์การเลือก คือ 1) เป็นผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 2) เป็นผู้บริหารที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบในการบริหารจัดการคุณภาพ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับรางวัลดีเด่นหรือโรงเรียนต้นแบบเป็นที่ประจักษ์ ตั้งแต่ปี 2559-2562

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

1.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ นำเสนอในรูปแบบความเรียง

ตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ดำเนินการ ดังนี้

2.1 ร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 จากข้อมูลในตอนต้นที่ 1

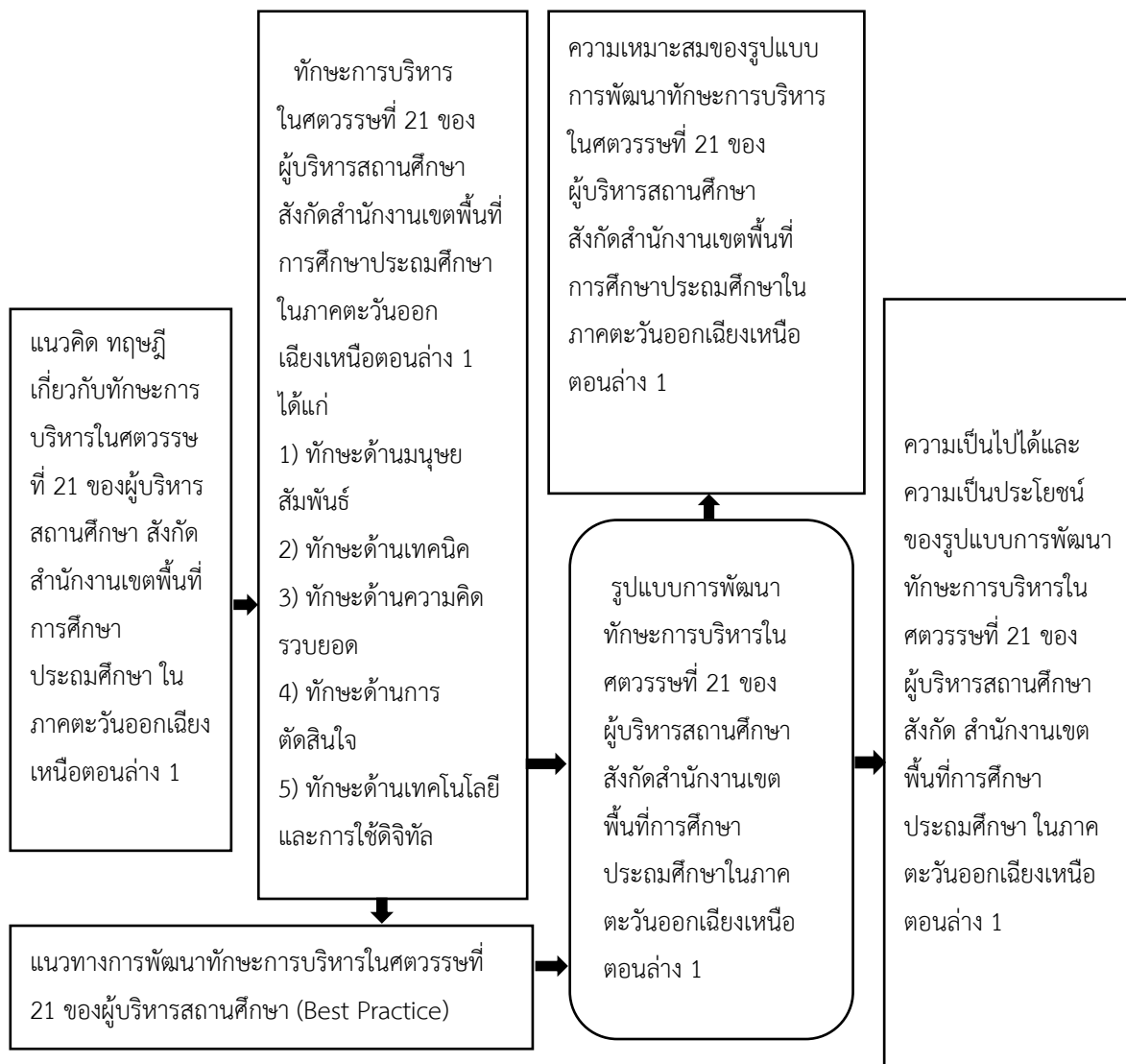
2.2 การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน นำเสนอร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบและให้ความเห็น

2.3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่สร้างขึ้นฉบับสมบูรณ์จากการจัดสนทนากลุ่มเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความเรียบร้อยและความถูกต้องผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ เครื่องมือที่ใช้คือ แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบประเมิน โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 มีการดำเนินการ โดยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ที่เลือกแบบเจาะจง (Purposive Selected) จำนวน 50 คน โดยใช้เครื่องมือคือ แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบประเมิน โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

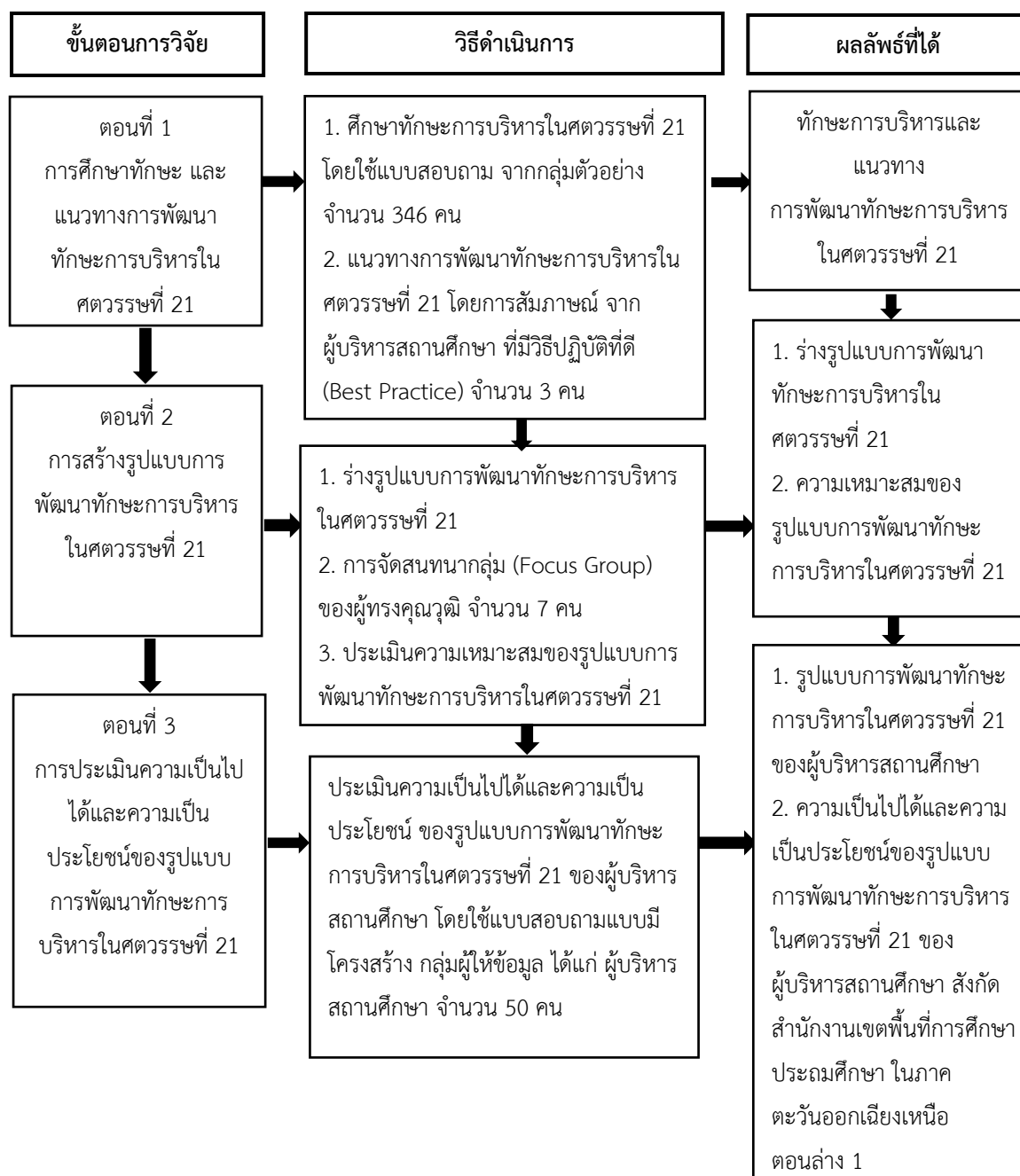
3.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Harris (1985), Steers (1985), Bartol and Martin (1994), Drake and Roe (2003), Griffin (2013) National Association of Secondary School Principals (NASSP, 2013), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548), ชาญชัย อาจิณสมจาร (2548), บุรชัย ศิริ มหาสาร (2549), รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549), สุเทพ เชาวลิต (2556), พยอม วงศ์สารศรี (2551), จันทราณี สงวนนาม (2553), เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2553), วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) และ สุบัน มุขระโกษา, ศศิธดา แสงไทย และ เอกอนันต์ สมบัติสกุลกิจ (2561) จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาประกอบเป็นกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ตอน สามารถแสดงเป็นภาพประกอบ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านการตัดสินใจ

ส่วนแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) พบว่า แนวทางการพัฒนาจากการสัมภาษณ์ การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ มีวิธีการพัฒนา 2 ลักษณะ คือ 1) การพัฒนารายบุคคล เป็นการพัฒนาดำเนินการด้วยตนเองทั้งอยู่ที่บ้านและศึกษาค้นคว้าจากแหล่งอื่น ๆ 2) การพัฒนาเป็นกลุ่ม (Group) มักจะดำเนินการกับกลุ่มบุคคลและจัดโดยองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิธีการพัฒนาที่จะทำให้เกิดทักษะต้องอาศัยกระบวนการกลุ่ม ซึ่งจัดโดยองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ การบรรยาย การระดมสมอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การฝึกปฏิบัติจริง การศึกษาดูงาน การวิจัยในครั้งนี้เลือกใช้การพัฒนาเป็นกลุ่ม (Group) โดยองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาและจัดทำรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1

4.2 รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผลของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) สารสำคัญและการดำเนินการพัฒนา 4) แนวทางการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยระดับความเหมาะสมสูงสุด ได้แก่ วัตถุประสงค์ของรูปแบบและเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ รองลงมา ได้แก่ สารสำคัญและการดำเนินการพัฒนา แนวทางการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ หลักการและเหตุผลของรูปแบบ

4.3 รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ส่วนในด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยรวมทุกองค์ประกอบ มีความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วัตถุประสงค์ของรูปแบบและเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

5. สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.1 ผลการศึกษาทักษะและแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ทั้ง 5 ทักษะ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านการตัดสินใจ 4) ทักษะด้านความคิดรวบยอด และ 5) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล พบว่า โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทักษะทุกด้านในการบริหารตามภารกิจเพื่อมุ่งไปสู่คุณภาพ สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2553) เสนอว่า ทักษะของผู้บริหารการศึกษา มี 5 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะด้านการศึกษาและการสอน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Griffin (2013) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะบางประการ เพื่อเติมเต็มบทบาทอันจะก่อให้เกิดการจัดการประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการจัดการพื้นฐานนั้น ประกอบไปด้วย 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจ ลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กร เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ฝึกงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

ผู้บริหารนั้นใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการนึกคิด ตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น อันทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่แจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นและความเป็นไปขององค์กร และเข้าใจความหมายที่แท้จริงนอกเหนือจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) รายงานหรือการสื่อสารด้วยตัวอักษรอื่น ๆ 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน และ 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับงาน เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ แนวคิดของ สุนัน มุขระโกษา, ศศิธรา แพงไทย, และเอกอนันต์ สมบัติสกุลกิจ (2561) ที่สรุปว่าทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0 แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านเทคนิค (Technical Competency) 2) ด้านบุคคล (Human Competency) 3) ด้านการคิดและตัดสินใจ (Conceptual and Decision Competency) และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของ กิดานันท์ มลิทอง (2548) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นการนำแนวคิด หลักการ เทคนิคความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลิตทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์และวิธีการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ เพื่อขยายขีดความสามารถของมนุษย์ ช่วยให้การงานดีขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารนั้นมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งจะเป็แรงผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามี 2 ลักษณะ คือ 1) การพัฒนารายบุคคล เป็นการพัฒนาด้วยตนเอง ทั้งอยู่ที่บ้านและศึกษาค้นคว้าจากแหล่งอื่น ๆ 2) การพัฒนาเป็นกลุ่ม (Group) โดยเฉพาะวิธีการพัฒนาที่จะทำให้เกิดทักษะ ต้องอาศัยกระบวนการกลุ่มซึ่งจัดโดยองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ การบรรยาย การระดมสมอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การฝึกปฏิบัติจริง การศึกษาดูงาน สอดคล้องกับ ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544) ได้ศึกษาวิจัยการนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการศึกษา พบว่าคุณลักษณะสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวม 109 คุณลักษณะ จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านทัศนคติ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 5) ด้านบุคลิกภาพ พบวิธีการพัฒนา จำนวน 24 วิธี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Truelove (1992) เสนอวิธีการพัฒนาไว้ 3 วิธี 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การเรียนรู้แบบตัวต่อตัว และ 3) การเรียนรู้แบบกลุ่ม

5.2 ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ได้รูปแบบที่มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการและเหตุผลของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) สารสำคัญและการดำเนินการพัฒนา โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 การพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 3 ทักษะ ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนที่ 3 การประเมินผลการพัฒนา 4) แนวทางการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กระบวนการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารรูปแบบ

การพัฒนา นอกจากนั้นประเด็นการพัฒนายังได้มาจากการศึกษาทักษะการบริหารรายด้านและรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 ลำดับสุดท้าย ที่มีความจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งนำผลการศึกษาที่ได้จาก ตอนที่ 1 มาใช้เป็นประเด็นในการพัฒนา แนวทางการพัฒนาจากการสัมภาษณ์ ใช้การพัฒนาเป็นกลุ่ม (Group) โดยองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ เมื่อผู้วิจัยยกร่างรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 เรียบร้อยแล้ว ได้จัดสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์มากขึ้น จึงทำให้ผลการประเมินความเหมาะสม ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ สรรฤดี ดีบุ (2553) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษา ฝ่ายกิจการนักเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษา เมืองประกอบ ดังนี้ 1) แนวคิดและหลักการกำกับรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของการสร้างรูปแบบ 3) คุณลักษณะภาวะผู้นำและ พฤติกรรมภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องพัฒนา 4) แผนการพัฒนาภาวะผู้นำ 5) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ ผลการประเมินโดย ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และ สอดคล้องกับ วินัส มานมุงศิลป์ (2559) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารระดับสูงในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า รูปแบบการพัฒนาทักษะทางการบริหารมี 5 องค์ประกอบคือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) สารสำคัญของรูปแบบโดย บุรณาการครอบคลุม 3 ด้าน คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์และทักษะด้านความคิดรวบยอด 4) แนวทางการนำ รูปแบบสู่การปฏิบัติ และ 5) เงื่อนไขความสำเร็จของการนำรูปแบบสู่การปฏิบัติ และผลการประเมินความเหมาะสม โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด

ดังนั้นรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 มีประเด็นเนื้อหาครอบคลุมและเหมาะสมกับการนำไปใช้ ประกอบการพัฒนาทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการกระตุ้นเตือนให้ ผู้บริหารทุกคนมีความตระหนัก และพัฒนาสถานศึกษาทุกแห่ง มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

5.3 ผลประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยรวมทุก องค์ประกอบ มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จ ของรูปแบบ ส่วนในด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยรวมทุกองค์ประกอบ มีความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ และเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า รูปแบบการพัฒนา ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 สร้างขึ้นโดยวิธีการการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของทักษะการบริหาร ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทักษะการบริหาร รูปแบบ การพัฒนารูปแบบ นอกจากนั้นประเด็นการพัฒนาและ วิธีการพัฒนา ยังได้มาจากการศึกษาทักษะการบริหารและแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 จึงทำ ให้ผลประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 โดยรวมทุกองค์ประกอบ มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากที่สุด มีความสอดคล้องกับ สรรฤดี ดีบุ (2553) ได้ศึกษาถึง รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง รูปแบบที่สร้าง มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และสอดคล้องกับ

วินัส มานมุงศิลป์ (2559) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารระดับสูงในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยนี้ ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองโดยการนำผลไปใช้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม และศักยภาพของแต่ละบุคคล

6.1.2 หน่วยงานทางการศึกษา เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถนำผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1 ไปใช้ในการพัฒนาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทุกระดับ ในการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรวิจัย รูปแบบการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาคอื่น ๆ

6.2.2 ควรวิจัย การพัฒนาทักษะการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำหลักการใหม่ ๆ มาใช้ในสถานการณ์ปัจจุบัน ที่เน้นทักษะการบริหารและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อยกระดับมาตรฐาน ให้มีความรู้ความสามารถและคุณภาพทางการจัดการศึกษา ที่ทัดเทียม ตามมาตรฐานสากล

7. รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*

(คุรุภัณฑ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.

กาญจนาภา กลิ่นละออ. (2551). *แนวทางการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครปฐม*

(การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

กิตานันท์ มลิทอง. (2548). *เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.

จักรกรฤษณ์ สิริริน. (2562). *Innovation Management ติดปีกสถานศึกษาสู่ยุค 5.0*. สืบค้นจาก <http://www.salika.co/2019/09/05/Innovation-Management-educational-5-0-era/>

จันทร์ภา สวงนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.

ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. การประชุมวิชาการระดับชาติคุรุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน: ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21*, มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, ประเทศไทย.

ชาญชัย อาจิมสมภาร. (2548). *สู่ทิศทางใหม่ของการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ก้าวใหม่.

ทวีชัย เกียรติสกุลศรี. (2563). *การศึกษาระดับปัจจัยการบริหารสถานศึกษาและระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิตธานี (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุรชัย ศิริมหาสาร. (2549). *ผู้นำพันธุ์แท้ ชุด มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ เล่ม 2*. กรุงเทพฯ: แสงดาว.

- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2544). การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2551). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุภา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2549). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วินัส มานมั่งคิลปี. (2559). รูปแบบการพัฒนาทักษะทางการบริหารของผู้บริหารระดับสูง ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, นครราชสีมา.
- สรฤติ ดีปุ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- สุบัน มุขระโกษา, ศิริดา แพงไทย, และเอกอนันต์ สมบัติสกุลกิจ. (2561). ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(2), 453-461.
- สุเทพ เขวลิต. (2556). นักบริหารทันสมัย (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2553). ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. เอกสารประกอบการบรรยาย. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. นครราชสีมา.

ภาษาอังกฤษ

- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1994). *Management* (2nd ed). New York: McGraw-Hill.
- Drake, T. L., & Roe, W. H. (2003). *The Principalship*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Ejimofo. (2007). *Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers' Job Satisfaction in Nigeria* (Doctoral Dissertation), Cleveland State University, U.S.A.
- Griffin, R. W. (2013). *Management: Principles and Practices* (11th ed). Canada: Nelson Education.
- Harris, B. M., (1975). *Supervisory Behavior in Education*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). *Breaking Ranks: 10 Skills for Successful School Leaders Executive summary*. Retrieved from http://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills_ExSum.pdf
- Steers, M. R. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Truelove, S. (1992). *Handbook of Training and Development*. Oxford: Blackwell.
- Yang, P. (2011). *A Literature Review of the Skills Pequired by 21st Century School Administrators*. Canada: Athbasca University.