

รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

**Development Model for Characteristics of 21st Century School
Administrators in School Under the Secondary Educational
Service Area Office Roi-et**

วงศ์กร ประกอบนันท์,

กฤษกนก ดวงชาตม และ ชยาภานต์ เรืองสุวรรณ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Wongsagon Prakobnun,

Kritkanok Duangchatom and Chayakan Ruangsuan

Rajabhat MahaSarakhm University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: praewpanprajakko@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 3) สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด และ 4) ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาคือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อยืนยันองค์ประกอบ ระยะที่ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 296 คน เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 ระยะที่ 3 สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน เพื่อร่างรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันและประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และระยะที่ 4 ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา

* วันที่รับบทความ : 16 กุมภาพันธ์ 2566; วันแก้ไขบทความ 21 กุมภาพันธ์ 2566; วันตอบรับบทความ : 22 กุมภาพันธ์ 2566

Received: February 16 2023; Revised: February 21 2023; Accepted: February 22 2023

คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด จำนวน 61 คน

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 5 องค์ประกอบ และ 42 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) การใช้เทคโนโลยี มี 12 ตัวชี้วัด 2) การสื่อสาร มี 9 ตัวชี้วัด 3) การมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม มี 6 ตัวชี้วัด 4) การมีวิสัยทัศน์ มี 6 ตัวชี้วัด และ 5) การสร้างความร่วมมือ มี 9 ตัวชี้วัด

2. สภาพปัจจุบันคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าสูงสุดถึงต่ำสุด ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม การสร้างความร่วมมือ การมีวิสัยทัศน์ การใช้เทคโนโลยี และการสื่อสาร ตามลำดับ

3. องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล โดยมีผลการยืนยันความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการทดลองใช้รูปแบบโดยรวมมีปฏิบัติตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับหน่วยการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสื่อสาร ด้านการใช้เทคโนโลยี ด้านการสร้างความร่วมมือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม และด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : รูปแบบการพัฒนามา คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Abstracts

The objectives of this research were to: 1) Study the components and indicator of characteristics of 21st century school administrators 2) Study of the current state, desirable state, priority needs index of characteristics of 21st century school administrators in school under the secondary educational service area office Roi-et 3) Create and develop the development model for characteristics of 21st century school administrators in school under the secondary educational service area office Roi-et. 4) Study the results of the experimental the development model for characteristics of 21st century school administrators in school under the secondary educational service area office Roi-et. The research was divided into four phases as follow; phase 1; Study the components and indicator of characteristics of 21st century school administrators, The target group were 5 experts for confirm components and indicator. phase

2; Study of the current state, desirable state, priority needs index of characteristics of 21st century school administrators. The sample group, consisted 296 administrators and teachers. The research instrument was questionnaire and the data was analyzed using mean, standard deviation phase 3; Create and develop the development model for characteristics of 21st century school administrators, The target group were 14 experts for create model by focus group discussion and 9 experts for confirm and evaluation form of propriety, feasibility, and utility of the model connoisseurship. phase 4; Study the results of the model implementation. The target group of 61 school administrators under the secondary educational service area office Roi-et

The results found that:

1. The components and indicator of characteristics of 21st century school administrators was 4 component 42 indicator, Include 1) Technology skill, 12 indicator 2) Communication, 9 indicator 3) Creative thinking /Innovation develop, 6 indicator 4) Visionary, 6 indicator 5) Collaboration, 9 indicator.

2. The current state in overall was high average and the desirable state in overall was in the highest level. The priority needs index from high to low level was 1) Creative thinking /Innovation develop 2) Collaboration 3) Visionary 4) Technology skill 5) Communication.

3. The component of model, Include 1) principles 2) objectives, 3) content 4) development process 5) measurement and evaluation. The result of evaluation for propriety, feasibility and utility was the highest in overall.

4. The results of the model implementation, Overall, the average of the practice that follow the model were at the highest level, the average of module the practice from high to low level was 1) Communication 2) Technology skill 3) Collaboration 4) Creative thinking /Innovation develop 5) Visionary.

Keyword : Digital leadership development model, Small-size school administrator

บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้กำหนดนโยบาย “การศึกษาขั้นพื้นฐานวิถีใหม่ วิถีคุณภาพ” มุ่งเน้นความปลอดภัยในสถานศึกษา ส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่คุณภาพเท่าเทียม บริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพใช้พื้นที่เป็นฐานและใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564 : 1) สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการจัดการศึกษา และการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งถือได้ว่าเป็นศูนย์กลางขององค์กรทั้งหมดในโรงเรียน ความสำเร็จของโรงเรียนขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ความตื่นตัว ความมียุทธวิธี ประสิทธิภาพ ความคิด ความเป็นเลิศทางวิชาการ การอุทิศตัวเอง วามเสียสละ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นครูให้นำนโยบายการศึกษาออกปฏิบัติและดำเนินการ เพื่อผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในลักษณะของชีวิตในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมมีคุณลักษณะหรือลักษณะเด่น เช่น บุคลิกภาพ นิสัยใจคอ เจตคติ ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ ความทะเยอทะยาน แรงจูงใจใฝ่

สัมฤทธิ์ ทักษะการคิด ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการพูด เป็นต้น คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ชีวิตให้เห็นถึงความดีของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคน (ชาญชัย อาจิสมาจาร, 2560 : 1) ผู้บริหาร

สถานศึกษาจึงต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายของนโยบายดังที่กล่าวมาข้างต้น อีกทั้งมีความสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีวิธีการถ่ายทอดและสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) ที่ส่งเสริมต่อการขับเคลื่อนเป็นส่วนสนับสนุนในการสร้างความน่าเชื่อถือของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องดังที่เป็นอยู่ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีความท้าทายที่สำคัญต่อบุคลากรด้านการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562 : 1) ดังนั้นความสำคัญด้านการบริหารจัดการจึงยังมีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ ดังที่เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550 : 2) ที่กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีองค์ประกอบหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์กรหรือสถานศึกษาอยู่ได้อย่างมั่นคง มีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาขึ้นเป็นลำดับ องค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งที่สถานศึกษาจะขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ที่จะต้องเป็นผู้นำและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างมีอาชีพ ตลอดจนมุ่งทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ความสำเร็จของโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคคลเป็นหลัก หากผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะที่เหมาะสมแล้ว โอกาสที่จะประสบความสำเร็จที่สูงขึ้น ผู้บริหารจึงเปรียบเสมือนหัวใจของสถานศึกษา

จากบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าของโลกยุคศตวรรษที่ 21 และความสำคัญของภาวะผู้นำ นักบริหารการศึกษาจะต้องสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำพาสถานศึกษา พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้บ่อยครั้งยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อการพัฒนากระบวนการทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีการสร้างปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต ซึ่งจะต้องมีการกระจายอำนาจการสื่อสารทางเทคโนโลยีผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) ต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย เช่น ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต เครื่องมือดิจิทัลเข้ามาใช้ร่วมกับเครือข่ายในสถานศึกษา และส่งเสริมอำนาจการให้มีการใช้เครือข่ายมัลติมีเดีย (Multi-media) อย่างกว้างขวาง เพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้และปรับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในองค์กรรวมแต่อย่างไรก็ตามจากรายงานสภากรรมการการศึกษาไทย พ.ศ. 2563-2564 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะและความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากล่าวพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องปรับปรุงและพัฒนาคุณลักษณะที่สำคัญที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับโลกยุคใหม่ ทั้งในส่วนของคุณลักษณะโดยรวมและในส่วนบุคคลของผู้บริหารเอง อาทิ 1) การส่งเสริมการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษา 2) มีความเชื่อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยี (Digital Native) 2) มีความ

หิวกระหายต่อองค์ความรู้ใหม่ สร้างสังคมแห่งปัญญาและพัฒนาความสามารถใหม่ๆ 3) เต็มใจทดลองด้วยความอยากรู้อยากเห็นทางปัญญาและคิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการบริการใหม่ๆ 4) พัฒนาความคล่องตัว ความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นมืออาชีพทางดิจิทัล และ 5) การสร้าง ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563 : 1) ซึ่งสอดคล้องกับวิโรจน์ สารัตนะ (2561 : 1) ที่กล่าวว่า ในโลกยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรต่าง ๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่ดำเนินไป การขับเคลื่อนองค์กรต้องอาศัยการมีผู้นำที่ดีและเก่ง มีความรู้ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อให้ทีมงานผู้ตามเป็นผู้ที่เดินอยู่ในทิศทางที่ผู้นำกำหนด หากผู้นำกำหนดทิศทางผิด ไม่มีภาวะผู้นำที่ดีเหมาะสมกับยุคสมัยแล้ว เส้นทางแห่งความสำเร็จย่อมเกิดขึ้นได้ยาก ทีมงานผู้ตามย่อมเกิดความสับสนในการปฏิบัติอย่างแน่นอน และในที่สุดองค์กรย่อมแตกความสามัคคี ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดีสอดคล้องกับยุคสมัย ย่อมทำให้ทีมงานผู้ตามยอมรับ เกิดศรัทธาและมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ จนสามารถนำทีมงานทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด (2564 : 12-13) ดำเนินการบริหารจัดการด้านการศึกษาดำเนินการโดยใช้แนวทางการบริหารตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือนโยบายที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง นโยบายที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน นโยบายที่ 3 การพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา นโยบายที่ 4 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และนโยบายที่ 5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายด้านที่ 3 นั้น มีตัวชี้วัดในการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 มาใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ มีศักยภาพ และมีคุณธรรม จริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564 : 1) แต่จากสภาพการพัฒนา พบว่า ปัญหาในการบริหารงานส่วนใหญ่มีความนิยมกระแสแนวคิดและองค์ความรู้ต่าง ๆ รวมทั้งแนวคิดด้านจริยธรรมจากปราชญ์ชาวตะวันตก เพราะคนไทยใจกว้างปรับตัวเก่ง เปิดรับความแปลกใหม่ และเทคโนโลยีต่างชาติในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการมีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม และขาดคุณธรรมจริยธรรมแบบอย่างที่ดีงามในการบริหารงานในบริบทของสังคมไทย รวมทั้งผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการไม่มากนัก ทำให้ขาดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งน่าจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของผลผลิตได้ ปัญหาเหล่านี้ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการแก้ไขย่อมจะทำให้คุณภาพทางการศึกษาดีขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด, 2564 : 1) สอดคล้องกับพัณณสิริ นวลจิตรัตน์ (2560 : 1) ที่กล่าวว่า ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งขององค์กรที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำให้กับผู้บริหาร คือ ไม่สามารถระบุว่าจะต้องพัฒนาแบบใดที่จะเหมาะสมกับองค์กรของตน และจะมีกระบวนการ

พัฒนาการเรียนรู้เพื่อสร้างภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำให้กับผู้บริหารของตนอย่างไร และจะอย่างไรให้ผู้บริหารได้ใช้ภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำที่ได้จากการเรียนรู้นั้นไปใช้ในการบริหารจัดการทีมงานของตนเอง องค์การโดยทั่วไปจึงใช้บริการจากบริษัทฝึกอบรมภายนอกที่มีโปรแกรมการพัฒนาสำเร็จรูป ซึ่งอาจจะซื้อมาจากต่างประเทศหรือเป็นหลักสูตรทั่วไปที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาดโดยเฉพาะ จึงอาจจะไม่สามารถตอบโจทย์ปัญหาที่เฉพาะเจาะจงได้ หรือในบางองค์การพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาเองโดยไม่ได้มีพื้นฐานจากบริบทหรือเป้าหมายขององค์การ และไม่ได้คำนึงถึงองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสม นอกจากนี้ในประเทศไทยยังขาดการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาระบบการเรียนรู้หรือโปรแกรมการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำ เป็นสาเหตุให้องค์การจะต้องซื้อหรือพึ่งพาองค์ความรู้ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำจากต่างประเทศ ซึ่งมีลิขสิทธิ์และมีราคาสูง อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ควรที่จะมีการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำในบริบทของประเทศไทย และนำองค์ความรู้ที่มาสร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำให้เหมาะสมกับคนไทย เพื่อให้เราสามารถพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำ และการพัฒนาภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำของคนไทยเอง หลังจากนั้นเราอาจจะมีการศึกษาเปรียบเทียบ การศึกษาข้ามวัฒนธรรม เรื่องภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำระหว่างประเทศไทยและต่างประเทศ เพื่อให้ครอบคลุมลึกซึ้งและกว้างขวางยิ่งขึ้นไป

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบาย ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดตามที่กล่าวไว้ข้างต้น นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่แล้ว แต่ได้เกิดประเด็นที่น่าสนใจขึ้นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มากน้อยเพียงใด และมีความต้องการที่จะพัฒนาคุณลักษณะในด้านใดบ้าง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัย รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยมีความคาดหวังเพื่อให้มีรูปแบบหรือสารสนเทศสำหรับให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับโลกยุคปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนทิศทางการศึกษา การมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของการศึกษาโดยใช้คุณลักษณะที่เหมาะสมในศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนของการตัดสินใจ ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารและประชาสัมพันธ์สถานศึกษาให้เป็นที่รู้จักผ่านโซเชียลมีเดีย สามารถกระตุ้นให้ครูผู้สอนและผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและสามารถร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ พร้อมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกศตวรรษที่ 21 และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ส่งเสริม

สมรรถนะครูและทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องได้ตลอดชีวิต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด
3. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด
4. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ระเบียบวิธีวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดในการวิจัย
2. กำหนดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
- 3 สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์ดังนี้
องค์ประกอบและตัวชี้วัดต้ององค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความครบถ้วนเพียงพอ หรือไม่ในการนำไปสร้างและพัฒนาเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด และควรเพิ่มเติม หรือปรับปรุงแก้ไข จากที่ผู้วิจัยนำเสนออะไรบ้าง
4. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
5. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) สรุปเป็นความเรียง

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. กำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. สร้างเครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับแบบลิเคิร์ต (Likert) โดยกำหนดการแปลความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามที่มีการตอบแบบสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ โดยใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 1) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI Modified) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่าง และเป็นสูตรที่สุวิมล ว่องวานิช (2558 : 1) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจาก PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) แล้วหารด้วยค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับ โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบัน แล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า PNI Modified โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ

$I = Importance$ หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่พึงประสงค์

$D = Degree of Success$ หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความจำเป็นในการพัฒนามาก

3.3 นำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามค่า **Modified Priority Needs Index (PNI Modified)** จากมากไปหาน้อย เพื่อเรียงลำดับตัวชี้วัดที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด เพื่อนำไปสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ระยะที่ 3 สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. สันทนากลุ่ม (focus group discussion) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ตามที่กำหนด

3. สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยนำรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ที่เป็นจากผลการสร้างรูปแบบในการสนทนากลุ่ม มาจัดทำเป็นเอกสารในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญพร้อมเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันและประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของรูปแบบ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ พร้อมทั้งปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

4. สร้างคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. กำหนดกลุ่มทดลองใช้รูปแบบ คือ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำนวน 60 คน

2. กำหนดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินการใช้รูปแบบ จำนวน 5 คน แต่งตั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน

2) รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน

3. สร้างเครื่องมือประเมิน เป็นแบบประเมินผลตามรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบตามรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบบลิเคิร์ต (Likert) โดยกำหนดการแปลความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดตามรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดรูปแบบอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดรูปแบบอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดรูปแบบอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดรูปแบบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) จากความคิดเห็นของผู้ประเมินทั้ง 5 คน มีเกณฑ์ในการแปลความหมาย 5 ระดับ ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดตามรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดรูปแบบอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดรูปแบบอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดรูปแบบอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติตามตัวชี้วัดรูปแบบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. สรุปผลการศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษารายองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สรุปประกอบด้วยองค์ประกอบได้ 5 ด้าน 42 ตัวชี้วัด

ด้านการใช้เทคโนโลยี ประกอบด้วย 12 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และเกิดประสิทธิภาพต่อการบริหาร 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยหลากหลายและมีแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษา 4) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน 5) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เครือข่ายเทคโนโลยีการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุค สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็ว

6) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาชักนำ โน้มน้าว ส่งเสริม และสนับสนุนครูผู้สอนนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน 8) ผู้บริหารสถานศึกษามีกลยุทธ์การดำเนินงานการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ อย่างเหมาะสม 9) ผู้บริหารสถานศึกษาสนใจและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรฯ พัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีในเทคโนโลยี 10) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและเป็นตัวอย่างในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในปัจจุบันและอนาคต 11) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจบทบาทของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร และ 12) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลจากเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นพลังขับเคลื่อนการตัดสินใจ

ด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย 9 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารทั้งการเขียน และการกระทำอย่างหลากหลาย หลายรูปแบบและเหมาะสมเข้ากับสถานการณ์ใช้การสื่อสารเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ 2) ผู้บริหารสถานศึกษานำสื่อและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสื่อสาร 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้การสื่อสารเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย ทั้งการให้ข้อมูล การสอน การกระตุ้นหรือการโน้มน้าว สามารถใช้ประโยชน์จากสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย 4) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ แยกแยะและประเมินผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้สื่อต่าง ๆ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้ตรงประเด็น 7) ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้ 8) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน และ 9) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานไปสู่องค์กรภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลาย

ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้คิดริเริ่มโครงการใหม่ๆ และสามารถคิดหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นตามความเหมาะสม 3) ผู้บริหารสถานศึกษาประสานงานผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์งาน และการคิดนอกกรอบ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาการกระตุ้นทีมงานในองค์กรให้มีความร่วมมือในความคิดในการคิดค้นวิธีและนวัตกรรมใหม่ๆ แก่องค์กร 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา (Alert) มีความสามารถในการใช้สมาธิ การพินิจวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารจัดการการศึกษา

ด้านการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามองการณ์ไกลโดยมุ่งความสำเร็จขององค์กร 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคาดคะเนเห็นการเปลี่ยนแปลงมองเห็นเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 3) ผู้บริหารสถานศึกษาก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรให้ดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 5) ผู้บริหาร

สถานศึกษาจึงให้สมาชิกทุกคนรับทราบและความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางและรู้ว่าจะทำอะไร (what) ทำไมต้องทำ (why) ทำอย่างไร (how) และทำเมื่อใด (when) และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จอยู่เสมอ

ด้านการสร้างความร่วมมือ ประกอบด้วย 9 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ 2) มีการประชาสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน จนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ในการทำงานมาโดยตลอด 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้คนในองค์กรทำงาน สัมพันธ์สอดคล้องกันโดยตระหนักถึงความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย 5) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคล 6) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจเครือข่ายของการสื่อสาร 7) ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักวิธีกำกับติดตามงาน เข้าใจระบบการรายงานที่ดี และสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 8) ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน และ 9) ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด สรุปผลโดยรวมสภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ การสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมา คือ การสร้างความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) การใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) การมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และการมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$) เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ การสร้างความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$) รองลงมาคือการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$) การมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$) การใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.82$) และการมีวิสัยทัศน์ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) ตามลำดับ

3. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด สรุปรูปแบบการพัฒนาประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผลและมีผลการการยืนยันรูปแบบ สรุปโดยรวมองค์ประกอบของรูปแบบทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านความเป็นไปได้และด้านความเหมาะสมตามลำดับ องค์ประกอบของรูปแบบที่รายละเอียดดังนี้

หลักการ เป็นการกำหนดรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับหลักการในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดผลต่อผู้บริหารสถานศึกษามากที่สุด

เนื้อหา กำหนดจากองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการกำหนดเป็นหน่วยการเรียนรู้ (MODULE) และกำหนดจากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระยะที่ 2 โดยนำข้อที่มีค่าสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดของแต่ละด้าน 3 ลำดับ มาเป็นปรับเป็นเนื้อหาย่อยในแต่ละองค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดเรียงตามลำดับ ดังนี้

Module 1 การมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม เนื้อหาการพัฒนา ได้แก่ 1) การสร้างและพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารจัดการการศึกษา 2) ความคิดริเริ่มและการแก้ปัญหา และ 3) การสร้างทีมงานเพื่อการคิดค้นวิธีและนวัตกรรมใหม่ๆ

Module 2 การสร้างความร่วมมือ เนื้อหาการพัฒนา ได้แก่ 1) รูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคล 2) การแสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้ และ 3) ความเป็นผู้นำและการประสานความร่วมมือ

Module 3 การมีวิสัยทัศน์ เนื้อหาการพัฒนา ได้แก่ 1) การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลง และเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร และ 4) การก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์

Module 4 ทักษะทางด้านเทคโนโลยี เนื้อหาการพัฒนา ได้แก่ 1) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษา 2) การใช้ข้อมูลจากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และ 3) บทบาทของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร

Module 5 การสื่อสาร เนื้อหาการพัฒนา ได้แก่ 1) ความสำคัญของการสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาประเทศในอาเซียน 2) ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้ตรงประเด็น และ 3) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

กระบวนการพัฒนา เป็นกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามโมเดลการพัฒนา 70 : 20 : 10 (Model for Learning and Development) เพื่อให้การดำเนินงานการพัฒนาตามรูปแบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อผู้เข้ารับการพัฒนามากที่สุด

การวัดและประเมินผล เป็นการกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการประเมินของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ตามวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่าการดำเนินงานหรือการปฏิบัติตาม

องค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบ เกิดผลตามที่กำหนดไว้นาน้อยเพียงใด และเป็นไปตามหลักการและวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร รวมทั้งมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนามีต่อรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

5.1.3 ผลการทดลองใช้รูปแบบโดยรวมมีปฏิบัติตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับหน่วยการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านการสื่อสาร ด้านการใช้เทคโนโลยี ด้านการสร้างความร่วมมือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม และด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า องค์ประกอบมี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการใช้เทคโนโลยี 2) การสื่อสาร 3) ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ และ 5) การสร้างความร่วมมือ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564 : 1) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทในการบริหารงานให้ทันสมัย ทนต่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีการบริหารจัดการในการพัฒนาการศึกษาให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้นโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานและการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ อีกทั้งผู้บริหารต้องมีความรู้ มองกว้าง คิดไกล มุ่งสู่ความสำเร็จ การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้บริหรจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษา อาทิ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2557 : 1) ที่ได้กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ด้านการใช้เทคโนโลยี (Computing and ICT literacy) ความสนใจใฝ่รู้และจินตนาการ (Curiosity and imagination) การคิดวิจารณ์และการแก้ปัญหา (Critical thinking and problem solving) ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม (Production and innovation) ทักษะในการสื่อสารและร่วมมือ (Communicational collaboration) เป็นต้นและวิโรจน์ สารรัตนะ (2561 : 1) ที่กล่าวว่า โลกยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่รุนแรง องค์การต่าง ๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่ดำเนินไป การขับเคลื่อนองค์กรต้องอาศัยการมีผู้นำที่ดีและเก่ง มีความรู้ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร และชัยยนต์ เพาพาน (2560 : 1) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย นักสร้างสรรค์ (Creative) นักการสื่อสาร (Communicator) การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ (Collaboration and Connection) คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and Innovative) และถวิล อรัญเวศ (2560 : ออนไลน์) ได้เสนอคุณลักษณะของนักบริหารยุคศตวรรษที่ 21 ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

กว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาทั้งปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี ต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถจัดปัดเป่าปัญหา ต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านดังกล่าว ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปพัฒนาตนเองและปรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด สรุปสภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จากสรุปผลดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความต้องการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมมากที่สุด ทั้งนี้ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจากศตวรรษที่ 21 เป็นช่วงเวลาที่มีการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เกิดการเปลี่ยนแปลงทิศทางการดำเนินของสังคมโลก จากสังคมที่เน้นภาคอุตสาหกรรมเข้าสู่สังคมที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสารสนเทศ การแข่งขันทางเศรษฐกิจโดยใช้ฐานความรู้ขับเคลื่อน (knowledge-based economy) กำลังเป็นกระแสที่ทวีความสำคัญในอนาคต พลเมืองและองค์กรต่าง ๆ จะต้องใช้ความรู้และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564 : 1) ที่ได้กำหนดนโยบาย “การศึกษาขั้นพื้นฐานวิถีใหม่ วิถีคุณภาพ” มุ่งเน้นความปลอดภัยในสถานศึกษา ส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาที่คุณภาพเท่าเทียม บริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพใช้พื้นที่เป็นฐานและใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน และไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2557 : 1) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และพัฒนา นวัตกรรม (Production and innovation) ว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะในการคิดอะไรใหม่ ๆ ตามมาด้วยนวัตกรรมที่เกิดจากความคิดใหม่ ๆ นั้น ซึ่งนวัตกรรมถือเป็นผลผลิตทางความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และปณตนนท์ เกียรประภากุล (2561 : 1) กล่าวเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารไว้ว่า เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล้าออกจากกรอบตติยคติและเปลี่ยนแปลงการดำเนินการศึกษาในทุก ๆ ด้าน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน และเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดนวัตกรรมและผลิตภาพที่แท้จริง ส่วนด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ การสื่อสารอาจเนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษานั้นมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและหน่วยงานมาก รวมทั้งมีสายบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้นของการบริหารดังนั้นการสื่อสารจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและปฏิบัติตลอดมาตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบันในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับอรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555 : 1) ที่สรุปว่า การสื่อสารเป็นหนึ่งในทักษะที่สำคัญยิ่ง

ของศตวรรษที่ 21 การขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จจำเป็นต้องทำอย่างยั่งยืนที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจะต้องเตรียมพร้อมและพัฒนาตนเองให้มีความชำนาญในทักษะด้านการสื่อสาร

3. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด สรุปรูปแบบองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล และมีผลการการยืนยันรูปแบบสรุปโดยรวมด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกันทุกด้าน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ของรูปแบบดังกล่าว นั้น เป็นผลที่ได้จากการสังเคราะห์จากแนวคิดและงานวิจัย และเป็นข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบ และองค์ประกอบของรูปแบบทั้ง 5 ด้าน ถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2550 : 1) ที่ได้ให้ทัศนะองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ และสมาน อัสวภูมิ (2550 : 50-53) ที่ได้กำหนดกรอบในการวิเคราะห์รูปแบบออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) บริบทของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ และ 5) การประเมินผลรูปแบบ และสิริกร ไชยราช (2562 : 1) ที่สังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เนื้อหาของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ และ 5) การวัดและประเมินผล รวมทั้งยังสอดคล้องแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ เช่น Joyce, Weil and Calhoun (2011 : 1) ที่ได้อธิบายองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ จะมี 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เป้าหมายของรูปแบบ หลักการ ข้อตกลงเบื้องต้น และมโนทัศน์พื้นฐานของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ จากการอภิปรายผลดังกล่าว จึงกล่าวได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบทั้ง 5 ด้านมีความเหมาะสมดีแล้ว

สำหรับผลการยืนยันรูปแบบที่สรุปผลโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Eisner (1976 : 192 - 193) ที่ได้เสนอแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับ คุณภาพประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน และเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบ เป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ นอกจากการใช้วิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น บนหลักการที่เน้นความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีวิจรรย์ญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง ดังนั้นการดำเนินการยืนยันรูปแบบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒินี้ถือว่า เป็นการประเมินทางการศึกษาที่เรียกว่า การวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษานั้นเอง การ

วิพากษ์วิจารณ์ต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิ ดี ชม วิธีนี้นิยมใช้มาก เพราะถือว่าเป็นการตัดสินใจหรือการวิพากษ์วิจารณ์ โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขาหรือวิชาชีพนั้น ๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ (ชัตติยา ดั่งวงสำราญ, 2552 : 1) จึงอาจเป็นส่วนสำคัญที่มีผลกรณียืนยันรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด สรุปผลการประเมินการใช้รูปแบบโดยรวมมีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบ สรุปโดยรวมมีความพึงพอใจการต่อรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการได้มาซึ่งรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ที่สร้างขึ้นมานั้น มีกระบวนการต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยเฉพาะการสร้างรูปแบบร่วมกันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งพิจารณาเลือกจากผู้เชี่ยวชาญในด้านการจัดการศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้ที่ผลงานเป็นที่ประจักษ์ทั้งในส่วนของการบริหารสถานศึกษาจนประสบความสำเร็จ และผู้ที่มีงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จึงสามารถนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีขั้นตอนการยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน อีกครั้งหนึ่งในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ในส่วนของการนำรูปแบบไปทดลองใช้ ผู้วิจัยดำเนินการโดยประสานงานขอความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดในการนำรูปแบบไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินการทดลองใช้รูปแบบ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน และ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน จึงส่งผลให้การทดลองใช้รูปแบบมีผลการประเมินรายการปฏิบัติตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 1) การใช้เทคโนโลยี 2) การสื่อสาร 3) การมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ และ 5) การสร้างความร่วมมือ ซึ่งถือเป็นแนวทางให้หน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่น และสถานศึกษา สามารถนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพโดยตรงต่อการบริหารจัดการการศึกษา และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

1.2 จากผลการวิจัยที่สรุปว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมมีความต้องการจำเป็น การสูงสุด หน่วยงานทางการศึกษาควรนำไปกำหนดเป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปพัฒนาตนเองเพื่อให้มีคุณลักษณะด้าน ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิด สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการการศึกษา

2.2 ควรมีการวิจัยการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กับภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาปรับปรุง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม

2.3 ควรมีการวิจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- ขัตติยา ด้วงสำราญ. (2552). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. นครปฐม: มหาวิทยาลัย ศิลปากร.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2560). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาและนวัตกรรมทางการบริหาร: กระบวนทัศน์ใหม่ใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา*. กาลสินธุ์ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2560). *การบริหารการศึกษาและทรัพยากรทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สถาบัน เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). คุณลักษณะของนักบริหารยุคไทยแลนด์ 4.0. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2564. แหล่งที่มา: <http://www.obec.go.th/news/82582>.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ธนาเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาสน.
- ปณตนนท์ เกียรติประภากุล. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0. *วารสาร มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 11 (2), 1
- พัณณสิญ นวลจิตรัตน์. (2560). *รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำแบบไทยอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุขฎี บัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย.

- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). *ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวให้พ้นกับดักของตะวันตก*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจวิทยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 20 (1), 1
- สมาน อัสวภูมิ. (2550). *การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก*. เอกสารประกอบการสอน วิชาสัมมนาการศึกษาระดับปริญญาเอก. หน้า 50-53. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี.
- สิริกร ไชยราช. (2562). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. (2564). *แผนปฏิบัติการประจำปี 2564*. ร้อยเอ็ด : กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). *แนวทางการนิเทศการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)*. กรุงเทพมหานคร: หน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2575*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์. (2550). *รายงานการวิจัยสภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้*. กรุงเทพมหานคร: วี.ที.ซีคอมมิวนิเคชั่น.
- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). *พฤติกรรมและการสื่อสารภายในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- Anderson, T. P. (1997). *"Using Models of Instruction. In C. R. Dills and A. J. Romiszowski (eds)"*. Instructional Development Paradigms. Englewood Cliffs, NJ : Educational Technology Publications.
- Eisner, E. (1976). Educational connoisseurship and criticism : Their form and functions in education evaluation. *Journal of Aesthetic Education*. 39 (2), 192 - 193.
- Joyce, B. and Weil, M. and B. Showers. (2011). *Models of Teaching*. Boston: Allyn and Bacon.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement.