

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21  
ของมัธยมศึกษาต้ง ระเบียบผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา\*

THE DEVELOPMENT MODEL OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP  
COMPETNCIES FOR THE 21ST CENTURY OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF THE SECONDARY  
EDUCATION SERVICE AREA

สิริธนา บริบูรณ์<sup>1</sup>, เกศริน มนูญผล<sup>2</sup> และ สรัญญา แสงอำพร<sup>3</sup>

Siritana boriboon<sup>1</sup>, Kasarin Manoonphol<sup>2</sup> and Sranya Saengamporn<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช

<sup>1-3</sup>Mahamakut Buddhist University, Srithammasokara Campus, Thailand

Corresponding Author's Email: Siritanaboriboon@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 2) สร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และ3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ จำนวน 345 คน และระเบียบ จำนวน 240 คน รวมทั้งสิ้น 585 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต้ง ระเบียบ จำนวนทั้งสิ้น 232 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครจซี และมอร์แกน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

---

\* Received 14 October 2024; Revised 19 November 2024; Accepted 23 December 2024



## ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี ระเบียบ ในด้านสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านสมรรถนะผู้บริหาร และด้านการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เนื่องด้วยบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษาทำให้การบูรณาการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงมีค่อนข้างน้อย

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 รูปแบบส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบของรูปแบบ 3 องค์ประกอบ และส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ทุกด้าน

**คำสำคัญ :** สมรรถนะผู้นำ, การพัฒนาสมรรถนะผู้นำ, การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

## Abstract

The objectives of this research are 1) to study transformational leadership competencies in the 21st century, 2) to design a school administration model, and 3) to examine the school administration model. Research implementation included 3 stages as follows. 1) The elements of school administration to excellence were studied by synthesis of related research and documents for setting the conceptual framework. 2) The school administration model was designed, referring to 9 experts from connoisseurship. 3) The model was examined by 10 experts. The samples included 3 school directors, deputy director of Academic Affairs Division, or academic teachers from each school; and 282 informants from 94 schools obtained by multi-stage

sampling. The instruments included document synthesis form, interview form, connoisseurship, and suitability & feasibility assessment form. Percentage, mean, SD, and content analysis were used for data analysis.

The results revealed as follows.

1.School administration to excellence included 5 elements, i.e., 1) leadership, 2) strategic planning, 3) innovation and technology, 4) administrative process in 4 aspects (academic / HR/ budgeting / general affairs), 5) measurement and evaluation. The overall level of school administration to excellence was high.

2.The school administration model to excellence can be integrated for real practice, with its 3 key elements, i.e., E1: Introduction (Basic concepts, principles, and objectives), E2: Content (The elements of school administration and the administration process), and E3: Conditions for success.

3.The examination results revealed that the school administration model to excellence was suitable, feasible, and utilizable. Also, the model was most suitable in all aspects.

**Keywords:** leadership competencies, leadership competency development, 21<sup>st</sup> century change

## บทนำ

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและได้เข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้น ทั้งในชีวิตประจำวันและในระบบเศรษฐกิจโลก ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้ผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถเนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร เทคโนโลยีดิจิทัลมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งนี้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาททั้งในชีวิตประจำวันและระบบเศรษฐกิจโลกเป็นอย่างมากจนเป็นกระแส Digital Disruption เกิดขึ้นภาวะผู้นำ (ล้านนา มาปลูก, 2562) ถือเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันให้องค์กรประสบ



ความสำเร็จ จากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล ส่งผลให้ภาวะผู้นำ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ใหม่ ผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดกลยุทธ์นวัตกรรมหรือกำหนดมาตรการเชิงรุก เพื่อเสริมจุดแข็งให้องค์กรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำ วิชาชีพที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณ วิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและ การบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ การพัฒนาคนและทุนมนุษย์ให้มีคุณภาพและศักยภาพ มีความรู้ ทักษะสมรรถนะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์นั้น (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2560) ที่ผ่านมาประเทศไทยได้เห็นความสำคัญของการศึกษา โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไว้ในกฎหมายและนโยบายต่าง ๆ ของประเทศ เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ซึ่งเป็นแผนแม่บทของการพัฒนา ประเทศไทยและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 (ต้องลักษณะ บุลธรรม, 2562) ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกหลักที่สำคัญต่อความสำเร็จ มี ความสำคัญในการสร้างประสิทธิผลของภาระแห่งชาติและหน่วยงาน เช่น โรงเรียน สถาบัน และ องค์กรทางการศึกษา ดังที่สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์ (2562) ที่กล่าวถึงการบริหารเป็น บทบาทของผู้มีหน้าที่ในการนำองค์การไปสู่จุดมุ่งหมาย อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการกำกับควบคุมติดตาม (สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์, 2562)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุม 2 จังหวัด จำนวน 44 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาในจังหวัดตรัง 28 แห่ง และจังหวัดกระบี่ 16 แห่ง ดังนี้ 1) จังหวัดตรัง ประกอบด้วย 10 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองตรัง อำเภอรษฎา อำเภอวังวิเศษ อำเภอห้วยยอด อำเภอสิเกา อำเภอนาโยง อำเภอกันตัง อำเภอย่านตาขาว อำเภอหาดสำราญ และอำเภอปะเหลียน มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดตั้งอยู่จำนวน 28 โรงเรียน 2) จังหวัดกระบี่ ประกอบด้วย 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองกระบี่ อำเภออ่าวลึก อำเภอปลายพระยา อำเภอคลองท่อม อำเภอเกาะลันตา อำเภอลำทับ อำเภอเหนือคลอง และอำเภอ เขาพนม มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดตั้งอยู่ จำนวน 16 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่, 2564) ปัจจุบันการจัดการศึกษาของโลก ได้ก้าวหน้าไปอย่างมาก เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน (Disruptions)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบกับสภาวะการณ์โลกในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจึงควรใช้ทักษะความรู้ความสามารถทางการบริหารมาบริหารสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันและอนาคต ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราชบุรี ๒ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าทันโลกยุคปัจจุบันและอนาคต ที่เป็นยุคการสื่อสารไร้พรมแดน และเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดั่งงามสามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุขอันจะส่งผลที่ดีต่อการพัฒนาการศึกษาไทยให้เจริญยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราชบุรี ๒
2. เพื่อสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราชบุรี ๒
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราชบุรี ๒

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราชบุรี ๒ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบกับสภาวะการณ์โลกในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ



## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระบี่ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดตวันร้ง จำนวน 345 คน และจังหวัดกระบี่ จำนวน 240 คน รวม 585 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ในการวิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระบี่ โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้จำนวน 232 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร ขั้นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แบบบันทึกการสัมภาษณ์เพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาศมรรณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศมรรณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. แบบประเมินความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาศมรรณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือชุดที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ข้อคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับรูปแบบการพัฒนาศมรรณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระบี่ จำนวน 53 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน ประมาณ

ค่า 5 ระดับ ( rating scale ) ตามแบบของไลเคิร์ต ( Likert scale ) มีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นมากที่สุดที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นมากที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นปานกลางที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นน้อยที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นน้อยที่สุดที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

และมีแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือข้อเสนอแนะอื่น ๆ

เครื่องมือชุดที่ 2 แบบบันทึกการสัมภาษณ์เพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นแบบบันทึกการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูป ซึ่งได้เป็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 องค์กรประกอบ

แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ สร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ตามแบบของไลเคิร์ต มีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นมากที่สุดที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นมากที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นปานกลางที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นน้อยที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าจำเป็นน้อยที่สุดที่จะต้องมีคุณลักษณะนั้น

ในตอนท้ายของแบบสอบถามความคิดเห็นจะเป็นแบบปลายเปิด เพื่อให้แสดงความคิดเห็น เพิ่มเติม

เครื่องมือชุดที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นในประเด็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา



สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบัง ระเบียบ เพื่อให้มี คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามองค์ประกอบ ทั้ง 3 องค์ประกอบ

เครื่องมือชุดที่ 4 แบบประเมินความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้ โดยใช้เกณฑ์การประเมินคุณภาพแบบความเห็นร่วม (consensus) คือ ความคิดเห็นที่ทุกคนแสดงความคิดเห็น และยอมรับร่วมกันได้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีธรรมโศกราช ขอความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และเพื่อสัมภาษณ์ ยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบัง ระเบียบ สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การเก็บข้อมูลจากสอบถามความคิดเห็นกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบัง ระเบียบ

3. การเก็บข้อมูลจากแบบบันทึกการสัมภาษณ์เพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบัง ระเบียบ สำหรับ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบัง ระเบียบ สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

4. การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบัง ระเบียบ สำหรับ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเอง





5. การเก็บข้อมูลจากแบบประเมินความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง ระเบียบ โดยผู้วิจัยดำเนินการ กับ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง ระเบียบ ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และประโยชน์ของรูปแบบ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์ในเชิงเนื้อหา (Content analysis)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2545)

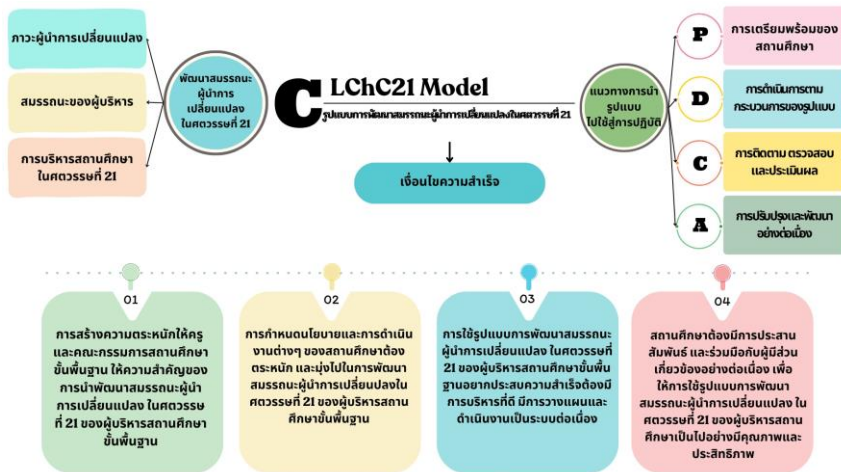
### ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง ระเบียบ ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง ระเบียบ ซึ่งในด้านสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมีหลายส่วน ทั้งด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านสมรรถนะผู้บริหาร และด้านการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษาทำให้มีการบูรณาการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงมีค่อนข้างน้อย

2. ผลการสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง ระเบียบ



ซึ่งประกอบด้วยชื่อรูปแบบและแผนภาพประกอบรูปแบบ (ชื่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแผนภาพประกอบ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน) ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ (ความเป็นมาและความสำคัญของ รูปแบบ, แนวคิดและหลักการในการพัฒนารูปแบบ และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ) ส่วนที่ 2 รูปแบบส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบของรูปแบบมี 3 องค์ประกอบ คือ 1.องค์ประกอบด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2.องค์ประกอบด้านสมรรถนะของผู้บริหาร และ 3.องค์ประกอบด้านการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ การ นำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 CLChC21 Model การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาตวันบุรี ๒



3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง กระบี่

จากการสังเคราะห์ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง กระบี่ โดยการจัดสมมนาองผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาในด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ของรูปแบบและ ข้อคิดเห็นอื่น ๆ โดยเครื่องมือชุดที่ 4 แบบประเมินความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง กระบี่ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรง ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน, ผู้ทรงคุณวุฒิสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่ง คณบดี หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณาจารย์ที่สอนวิชาเอกบริหารการศึกษา หรือคณาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนที่เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 4 คน ผลการตรวจสอบยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตารางและบรรยายเป็นความเรียง ดังตารางที่ 1-2

**ตารางที่ 1** ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญใน 3 ส่วนเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตราบึง กระบี่



การพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน	ความ ถูกต้อง	ความ เหมาะสม	ความ เป็นไปได้	ความเป็น ประโยชน์
ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของ รูปแบบ	4.70	4.67	4.80	4.87
ส่วนที่ 2 รูปแบบส่งผลต่อการพัฒนา สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน องค์ประกอบของรูปแบบมี 3 องค์ประกอบ	4.77	4.77	4.87	4.83
ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้	4.65	4.75	4.85	4.85
<b>รวม</b>	<b>4.71</b>	<b>4.73</b>	<b>4.84</b>	<b>4.85</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญทุกคน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันโดยมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ทั้ง 3 ส่วน มีด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 ด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84 และด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 สรุปได้ว่า การยืนยันการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์

โดยผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้คำแนะนำและความคิดเห็นเพิ่มเติม ประกอบการยืนยันในแต่ละส่วน กล่าวคือ ส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาทั้ง 3 ส่วนนั้น ถูกต้องตามหลักการแนวคิด ทฤษฎีทางบริหาร และเป็นส่วนที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เป็นสถานศึกษาที่จะต้องบริหารเพื่อตอบโจทย์ของผู้ปกครองและนักเรียน ดังนั้นการบริหารจัดการมีความเป็นไปได้สามารถพัฒนาและทำได้จริงทุกองค์ประกอบ แต่ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทและศักยภาพของตัวเองที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา บุคลากร รวมทั้งชุมชนและประเทศชาติ

**ตารางที่ 2** ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระบี่

การพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	ค ว า ม ถูกต้อง	ค ว า ม เหมาะสม	ค ว า ม เป็นไปได้	ความเป็น ประโยชน์
ชื่อรูปแบบและแผนภาพประกอบรูปแบบ				
1. ชื่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.60	4.70	4.70	4.80
2. แผนภาพประกอบรูปแบบการพัฒนา สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.40	4.60	4.60	4.60
ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของ รูปแบบ				
1. ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ				
2. แนวคิดและหลักการในการพัฒนารูปแบบ	4.80	4.70	5.00	5.00
3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.60	4.60	4.60	4.80
ส่วนที่ 2 รูปแบบส่งผลต่อการพัฒนา สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน				
องค์ประกอบของรูปแบบมี 3 องค์ประกอบ				
1.องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	4.80	4.70	4.80	4.80
2.องค์ประกอบด้านสมรรถนะของผู้บริหาร	4.90	4.80	5.00	4.90
3.องค์ประกอบด้านการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	4.60	4.80	4.8	4.80

การพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน	ค ว า ม ถูกต้อ ง	ค ว า ม เหมาะ ส ม	ค ว า ม เป็นไป ได้	ความ เป็น ประ โย ช น์
ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้				
1.การนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน	4.70	4.70	5.00	4.90
2.เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนา สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน	4.60	4.80	4.70	4.80
<b>รวม</b>	<b>4.67</b>	<b>4.71</b>	<b>4.80</b>	<b>4.82</b>

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญทุกคน มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 ด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 และด้านความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 สรุปได้ว่า การยืนยันการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้อย่างดี และมีความเป็นประโยชน์ทุกด้าน

## อภิปรายผล

จากการวิจัย รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจเห็นควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ผลการศึกษาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่ ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการ



เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวัน กระจบปี ซึ่งในด้านสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังมีหลายส่วน ทั้งด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านสมรรถนะผู้บริหาร และด้านการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษาทำให้มีการบูรณาการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงมีค่อนข้างน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี สะโรบล (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 เป็นภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการเสริมกำลังใจ ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม และด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน 2) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาวิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านวิสัยทัศน์ร่วมและด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับจุด .05 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 คือ ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ด้านการเสริมกำลังใจ ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน สามารถร่วมกันทำนวยการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา ได้ ร้อยละ 67.90 และสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งนภา จันทรลี (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการ



เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า

- 1) ทำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ
- 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีตั้งสมการพยากรณ์ คือ  $Y = 1.96 + .51**X$  และสอดคล้องกับงานวิจัยของอินโพลี InfoLi (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Leadership, supervisor-focused justice, and follower values: A comparison of three leadership approaches in China ผลการศึกษาพบว่า

- 1) มี 3 วิธีการเป็นผู้นำที่สามารถสร้างความแตกต่างได้ คือ การปฏิบัติงานในบทบาท การมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร และการเป็นผู้นำที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม
- 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีผลในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน
- 3) การศึกษาครั้งนี้ยังแสดงให้เห็นว่าทั้ง 3 วิธีการเป็นผู้นำที่มีผลกระทบที่แตกต่างกันในการติดตามการรับรู้ความยุติธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่มาก่อนซึ่งจะมีอิทธิพลมากที่สุด และในมิติของการรับรู้ของผู้บังคับบัญชาที่มุ่งเน้นความยุติธรรมจะเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มุ่งเน้นในความยุติธรรม

2. ผลการสร้างรูปแบบสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรางุ กระบี่ ซึ่งประกอบด้วย ชื่อรูปแบบและแผนภาพประกอบรูปแบบ (ชื่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และแผนภาพ





ประกอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน) ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ (ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ, แนวคิดและหลักการในการพัฒนารูปแบบ และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ) ส่วนที่ 2 รูปแบบส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบของรูปแบบมี 3 องค์ประกอบ คือ 1.องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2.องค์ประกอบด้านสมรรถนะของผู้บริหาร และ 3.องค์ประกอบด้านการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ (การนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี สะโรบล (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 เป็นภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านการเสริมกำลังใจ ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม และด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน 2) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาวิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านวิสัยทัศน์ร่วมและด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2 มีความสัมพันธ์ในทางบวก ระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับจุด .05 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน



เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 2 คือ ด้านความกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ด้านการเสริมกำลังใจ ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน สามารถร่วมกันทำนายนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาได้ ร้อยละ 67.90 และสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภกิจ เกษม (2562) ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไป นาน้อยได้แก่ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลด้านการสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ตามผลการวิจัย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเป็นผู้นำคณะครูในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้ ICT ในการปฏิบัติงานและจัดการเรียนการสอนสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมองค์กร 2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ สนับสนุนให้ครูได้ใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ ให้ คำแนะนำชื่นชม ส่งเสริม ให้กำลังใจ มีการนิเทศติดตามอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุก ๆ คน ด้วยไมตรีจิตและเสมอภาค 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในการทำงานที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมวางแผนการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม ควบคุมและกำกับงานที่มอบหมาย และให้ความเชื่อมั่นในการทำงานของครู 4) ด้านการสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ผู้บริหารระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จร่วมกันจัดประชุมหรือประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการนำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไปใช้พัฒนาการศึกษา และ 5) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีและการสร้างบารมีผู้บริหาร

พัฒนาตนเอง ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น อย่างสม่ำเสมอ บริหารงานด้วยความถูกต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ตั้งใจทำงานให้เต็มความสามารถ ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานแบบกัลยาณมิตร เป็นผู้นำในการสละเวลาหรือทรัพย์สินของ เพื่อการทำงานให้สำเร็จผลการตรวจสอบความเหมาะสมแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของโลว์รี Lowrey (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่อง A Mixed-Methods Investigation of Leadership Development, Principal Efficacy, and Transformational Leadership มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) อธิบายถึงวิธีการบริหารที่โดดเด่นของแคนาดา (COP) 2) กระบวนการเพิ่มขีดความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้รับ COP และวิธีการที่ใช้การบริหาร (COP) นี้ เพื่อให้เป็นโปรแกรมพัฒนาความเป็นผู้นำความเข้มแข็ง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ความสามารถหลักผลการวิจัย พบว่า 1) แนวความคิดของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้ความสามารถหลัก และผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นนั้น จะแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของระเบียบวิธีวิจัย 2) โปรแกรมพัฒนาความเป็นผู้นำการสร้างการพัฒนาผู้นำที่มีความสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้ความสามารถเป็นหลักเป็นองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ของการพัฒนาความเป็นผู้นำ

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่งกระปี ซึ่งมีการยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญพบว่าการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ ทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชูชาติ มงคลเมฆ (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 พบว่า 1) ปัญหาการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านทักษะ เรื่องการทำงานเป็นทีมและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านเจตคติ เรื่องงจริยธรรม

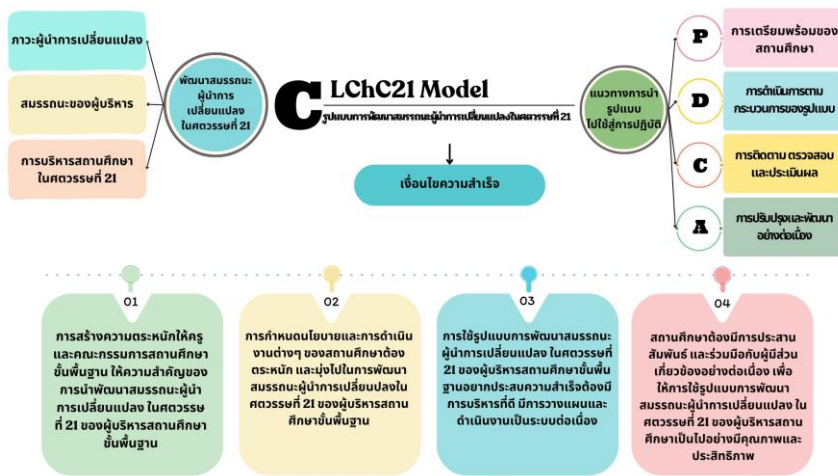


และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ส่วนความต้องการการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านความรู้ เรื่องการบริหารหลักสูตรและการจัดการการเรียนรู้และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านเจตคติ เรื่องการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือ 2) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประกอบด้วย 2.1) หลักการและเหตุผลได้แก่หลักการพัฒนาครูแบบอิงสมรรถนะและหลักการมีส่วนร่วม 2.2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม คือ เพื่อให้ครูมีแนวปฏิบัติที่ดีและผู้บริหารนำไปใช้เป็นคู่มือในการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมที่มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ 2.3) กรอบแนวคิด/ทฤษฎี ได้แก่ หลักแนวคิดสมรรถนะ แนวคิดการพัฒนาครูแบบมีส่วนร่วม และแนวคิดการมีส่วนร่วม 2.4) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบในการพัฒนา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ร่วมวางแผน ปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบประเมินผลและร่วมแก้ไขพัฒนาปรับปรุง ซึ่งมีรายการรวมทั้งสิ้น จำนวน 39 รายการ มีรายการปฏิบัติ 3 ด้าน ได้แก่ 2.4.1) ด้านความรู้เรื่องการบริหารหลักสูตรและการจัดการการเรียนรู้และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 2.4.2) ด้านทักษะเรื่องการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีมและการพัฒนาผู้เรียน 2.4.3) สมรรถนะด้านเจตคติ เรื่องภาวะผู้นำของครู การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือ 2.5) ประโยชน์ของ รูปแบบ คือครูใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ส่วนผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะครูและสถานศึกษาใช้เป็นนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม 3) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วม ทุกองค์ประกอบมีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของอริสานพคุณ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะครูมี 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้เรียนการวัดและประเมินผลการศึกษาวัตกรรมการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองและวิชาชีพซึ่งความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะครูในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครู ได้แก่

1. หลักการจุดมุ่งหมาย 2. โครงสร้างของหลักสูตร 3. เนื้อหาของหลักสูตร 4. กระบวนการพัฒนา และ 4. การวัดและประเมินผลการพัฒนาซึ่งมีความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครู พบว่าความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูได้แก่ครูควรศึกษาด้วยตนเองครูควรปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ของนักเรียนที่เป็นจุดเน้นของหลักสูตรครูควรศึกษาลักษณะของการวัด และประเมินผลการสร้าง และการพัฒนาคุณภาพเครื่องมือครูควรศึกษาแนวทางและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาครูควรศึกษาแนวทางเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามพัฒนาการ และศักยภาพของผู้เรียนและครูควรเข้ารับการฝึกพัฒนาตนเองและวิชาชีพต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของไซเจนฟูสส์ (Zigenfuss, 2010) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาในศตวรรษที่ 21 การขยายตัวของ กรอบภาวะผู้นำ เพื่อศึกษากรอบใหม่ของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับระบบที่ล้าสมัย และตัด การเชื่อมต่อมักจะมาจากเทคโนโลยีที่อุดมด้วยโลกเครือข่าย ขณะนี้ฐานความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ศตวรรษที่ 21 ที่อยู่ในการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยผู้นำที่ไม่ได้เป็นผู้นำเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียน และการปฏิบัตินั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่เทคโนโลยีใน โรงเรียนที่มีความพร้อมด้วยโลกเครือข่าย ผู้นำจะต้องได้รับทักษะความรู้ใหม่ และทรัพย์สิน เพื่อผู้นำ จะต้องขยายกรอบในการเป็นผู้นำที่จะมีประสิทธิภาพ เพื่อการสนับสนุนพนักงานในการสร้าง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีความหมายในโลกเครือข่าย กับข้อเสนอแนะในการวิจัยนี้ที่มุ่งเน้นเฉพาะ ผู้นำโรงเรียน ครูอาจารย์ผู้ช่วย และผู้นำระดับอำเภอ สำหรับการสอนและการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และวิธีที่นำแนวความคิดของพวกเขาไปสู่การปฏิบัติ การศึกษาคั้งนี้ใช้การออกแบบการวิจัยเชิง คุณภาพที่รวมการสัมภาษณ์ การดูอาคารเรียน การเขียนปัญหา การจัดกลุ่มสนทนากลุ่ม บันทึกช่วยจำ การวิเคราะห์ และการเขียนบันทึกประจำวันเป็นผลจากการประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเรื่องของ การเรียนการสอน การเรียนรู้และการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงผู้เข้าร่วมมี การพัฒนาแนวความคิดจากการเรียนการสอน และการเรียนรู้ในศตวรรษที่

21 ผู้เข้าร่วมยังมีการพัฒนาความเข้าใจในความรับผิดชอบของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ระบบที่เรียกว่าการเปลี่ยนแปลงที่ระดับสอง ข้อเสนอแนะที่เกิดจากการมุ่งเน้น การศึกษานี้ เพื่อรับผิดชอบการเปลี่ยนแปลง ในด้านการกำหนดทิศทาง ด้านการพัฒนาคน และด้านปรับเปลี่ยนการออกแบบขององค์กร ข้อเสนอแนะ ให้จัดกรอบสำหรับกรอบขยายตัวของ ความเป็นผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับกลุ่มที่ เฉพาะเจาะจงของผู้นำโรงเรียน

### องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระบี่ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตวันร้ง กระบี่ ในด้านสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านสมรรถนะผู้บริหาร และด้านการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21



เนื่องด้วยบริบทเฉพาะของแต่ละสถานศึกษาทำให้การบูรณาการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงมีค่อนข้างน้อย

2. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบปี ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 รูปแบบส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบของรูปแบบ 3 องค์ประกอบ และส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาต่ง กระจบปี มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ทุกด้าน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. หน่วยงานระดับนโยบาย ควรส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพ มีความตระหนัก มีวิสัยทัศน์ มีการบูรณาการ และจัดการศึกษาตามแผนนโยบายการศึกษาชาติ เพื่อนำสถานศึกษาสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หน่วยงานต้นสังกัด ควรส่งเสริม สนับสนุน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เรื่องสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และนำแผนไปปฏิบัติ

3. ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

4. ผู้บริหารควรวางแผน และใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ควรสนับสนุนเครือข่าย องค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมและสนับสนุน ให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จตามความต้องการของชุมชนและสังคม

#### ข้อจำกัดในการนำรูปแบบไปใช้

1. การนำรูปแบบไปใช้ ควรปรับให้สอดคล้องกับบริบท ของสถานศึกษานั้น ๆ
2. กระบวนการปฏิบัติตามรูปแบบจะต้องมีความสัมพันธ์ในเชิงระบบ
3. ผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ มีความกระตือรือร้น และมีความเชื่อว่ารูปแบบที่คิดต้องทำได้



### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านของการบริหารงาน 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหารทั่วไปและฝ่ายกิจการนักเรียน
3. ควรมีการวิจัยรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 กรณีศึกษาเฉพาะโรงเรียนที่มีลักษณะพิเศษของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### เอกสารอ้างอิง

- ชูชาติ มงคลเมฆ. (2561). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ต้องลักษณะ บุญธรรม. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี. วารสารพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัย รังสิต, 13(2), 123-134
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- รุ่งนภา จันทร์ลี (2562) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ล้านนา มาปลุก. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. ใน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษา มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.



- ศุภกิจ เกษม. (2562). แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน ขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน . (2560). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- สุวัฒน์ วิวัฒน์นันท์. (2562). การศึกษาแนวทางการพัฒนาครูผู้ช่วยของโรงเรียนในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารรามคำแหง ฉบับคณะศึกษาศาสตร์, 1(1), 47-53.
- สุมาลี สะโรบล. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏราช นครินทร์
- อริสา นพคุณ. (2560). การพัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา. ใน ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- Infographics Lab 203. (2012). Infographics Process. Retrieved April 3, 2014, from <http://visual.ly/infographics-process>
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30 (3), 607-610.
- Lowrey, E. (1987, August). "The Effects of Four Drills and Practices Times Unit on the Decoding Performances of Students with Specific Learning Disabilities," Dissertation Abstracts International, 39, 817-A.
- Ziegenfuss · ( 2010) · An emerging approach to harness the benefits of an Internet option is to mail a survey and offer an option to complete the survey online.