

**สภาพ ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21
Situations, Needs, and Guidelines for Developing the 21st Century Leadership
Skills of the School Administrators under Mukdahan Secondary Educational
Service Area Office**

ชารินทร์ย์ พรหมไชยา¹ สุมาลี ศรีพุทธรินทร์² และจารุวรรณ เขียวน้ำชุม²
Charinee Promchaiya¹, Sumalee Sriputtarin², and Jaruwat Kheawnamchum²

¹ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม¹

¹Master of Education in Educational Administration and Development,
Nakhon Phanom University¹

²คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

²Faculty of Education, Nakhon Phanom University

E-mail: 646150110153@npu.ac.th

Received: November 22, 2022; Revised: December 27, 2022; Accepted: : December 29, 2023

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ 2) ประเมินความต้องการจำเป็น และ 3) พัฒนาแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 274 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยเทียบตารางของ Krejcie and Morgan ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ มีจำนวน 4 ฉบับ คือ 1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.24-0.76 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.91 2) แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.28-0.80 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.91 3) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และ 4) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified})

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$) สภาพที่พึงประสงค์ทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.54$)

2. ความต้องการจำเป็นที่มีค่าสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านทักษะการสื่อสาร และด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล

3. แนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 1) ด้านทักษะการสื่อสาร ควรส่งเสริมการพัฒนาความรู้ สร้างเครือข่าย เริ่มบทสนทนาด้วยเรื่องทั่วไป เรียบเรียงประเด็นก่อนการสื่อสาร และควรสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ 2) ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ควรจัดอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ฝึกฝนการใช้เทคโนโลยีด้วยตนเอง ศึกษา พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ควรพิมพ์งานเอกสารด้วยตนเอง และควรศึกษาวิธีใช้สื่อออนไลน์ในทางการศึกษา 3) ด้านทักษะการคิด ควรส่งเสริมให้เกิดสังคมแห่งปัญญา ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ปัญหาเพื่อต่อยอดในการทำวิจัยในชั้นเรียน วิเคราะห์สภาพปัญหาและนำ

หลักการบริหารมาใช้ และควรสร้างบรรยากาศแห่งการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 4) ด้านทักษะการรู้เท่าทันโลก ควรศึกษาข่าวสารและกฎหมาย เสริมสร้างสถานศึกษาให้เป็นสังคมแห่งความหลากหลาย ยอมรับ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และควรมีความรอบรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา 5) ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรปรับการประเมินเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ บริหารจัดการและจัดโครงสร้างสถานศึกษาให้ชัดเจน กระจายความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล กำหนดทิศทาง วางแผน ตั้งเป้าหมายร่วมกัน และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผลการประเมินแนวทางพัฒนา โดยรวมพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.61$) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$)

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น ทักษะของผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางพัฒนา

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the current and desirable situations, 2) to assess the needs of the 21st century leadership skills, and 3) to develop guidelines for developing the 21st century leadership skills of the school administrators. The samples were 274 participants: school administrators and teachers. They were randomized by stratified random sampling. The sample size was determined by Krejcie and Morgan's Table. The research instruments consisted of four forms: 1) a five-rating scale questionnaire asking for current situations with the Index of Item Congruence (IC) between 0.80-1.00, the discrimination between 0.24-0.76, and the reliability of 0.91, 2) a five-rating scale questionnaire asking for desirable situations with the Index of Item Congruence (IC) between 0.08-1.00, the discrimination between 0.28-0.80, and the reliability of 0.91, 3) a structured-interview form with the Index of Item Congruence (IC) of 1.00 of all items, and 4) a suitability and possibility assessment form with the Index of Item Congruence (IC) of 1.00 of all items. The statistics employed were percentage, mean, standard deviation, and the index Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}).

The research findings were as follows.

1. The overall current situations of the 21st century leadership skills of the school administrators were at a high level ($\bar{x} = 4.15$), and the overall desirable situations of the 21st century leadership skills of the school administrators were at the highest level ($\bar{x} = 4.54$).

2. The needs with the 3 top ranked scores were organizational management skills focusing on achievement, communication skills, and digital technology skills.

3. The guidelines for developing the 21st century leadership skills of the school administrators were that: 1) communication skills-the development of knowledge, the creation of the networks, the beginning of the general conversation, the organized issues before communicating should be promoted, and the suitable communication for contexts and situations should be done, 2) digital technology skills the technology training should be arranged for the administrators, the administrators should be promoted to use digital technology, the administrators should practice how to use technology by themselves, the administrators should study the Computer-Related Crime Acts, the administrators should type documents by themselves, and the administrators should study

how to use the educational online media, 3) thinking skills--intellectual societies should be promoted, analyzing problems for further classroom researches should be encouraged, the situation problem analysis and the management principles should be used, and working atmosphere in schools should be improved, 4) world literacy skills news and laws should be studied, schools should be built to be the societies of the diversity, the administrators should accept and understand the differences among individuals, visions should be built together in the organizations, and the administrators should have knowledge in various fields, so they could use the knowledge in schools, 5) organizational management focusing on achievement the assessment should be adjusted by emphasizing on the assessment for developing learning, management, and organizing schools' structures clearly, distributing responsibility based on good governance, regulating directions, plans, and participatory goals, and listening to other people's opinions. The findings of the assessment showed that the guidelines for developing in the overall were suitable at the highest level ($\bar{x} = 4.61$) and possible to be used at the highest level ($\bar{x} = 4.52$).

Keywords: Needs, The 21st Century Leadership Skills of the School Administrators, Guidelines for Developing

บทนำ

การบริหารสถานศึกษาเมื่อเข้าสู่โลกศตวรรษที่ 21 ให้เกิดประสิทธิผลที่ดีได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำ มีความพร้อมที่จะพัฒนาคน เพราะการพัฒนาคนจัดเป็นเป้าหมายที่สำคัญในแผนการพัฒนาประเทศ ซึ่งการพัฒนาคนมีวิธีการสำคัญคือ การจัดการศึกษา ดังนั้นการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างและเตรียมเยาวชนของชาติเพื่อเข้าสู่โลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ที่กล่าวถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรในกระทรวง โดยรวบรวมหลักสูตรวิชาการของแต่ละหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในการจัดฝึกอบรมให้แก่กลุ่มเป้าหมาย และใช้ประโยชน์จากสถาบันพัฒนาที่มีอยู่แล้ว เช่น สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการจัดฝึกอบรมพัฒนาทักษะสมรรถนะให้แก่บุคลากรของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งพัฒนาระดับให้เป็นสถาบันฝึกอบรมระดับนานาชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรไว้ว่าให้มีการส่งเสริม พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านศักยภาพการจัดการเรียนรู้ คุณธรรมจริยธรรม สมรรถนะทางด้านภาษา และดิจิทัล พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่เน้นการใช้นวัตกรรมและสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษานับพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และส่งเสริมสุขภาวะการบริหารการปกครองและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี, 2564) และส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู อาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากยังขาดทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ยังส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานคุณภาพครูอย่างเป็นระบบ (การผลิตและพัฒนาครู) การประเมินครูผู้สอนที่เน้นผลสัมฤทธิ์

จากผู้เรียนเป็นหลัก และการพัฒนาความรู้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร, 2565)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวเห็นได้ว่า ทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะ
ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการสถานศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาสภาพ ความต้องการจำเป็นและแนวทาง
พัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร
2. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็น ในทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร
3. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนา โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นทักษะ
ผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหารมี 2 ขั้นตอน ดังนี้
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 947 คน
ตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 274 คน กำหนดขนาดโดยเทียบตารางของ Krejcie and Morgan
ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้มีจำนวน 2 ฉบับ คือ 1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง
ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.24-0.76 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
เท่ากับ 0.91 2) แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนก
รายข้อระหว่าง 0.28-0.80 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.91 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นโดยนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
มาคำนวณหาค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified})

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางพัฒนาทักษะของผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มุกดาหาร มี 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา จำนวน 3 คน

ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางพัฒนา โดยใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากระยะที่ 1 และข้อมูลจากการวิเคราะห์
เอกสารบทที่ 2 มีการประเมินคุณภาพเครื่องมือวิจัย ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน
มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เป็นแบบประเมินแนวทางพัฒนาแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร นำเสนอข้อมูลโดยแสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลความคิดเห็น รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S	แปลผล	$\bar{X}$	S	แปลผล
1. ทักษะการสื่อสาร	4.10	.40	มาก	4.55	.28	มากที่สุด
2. ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล	4.24	.46	มาก	4.53	.30	มากที่สุด
3. ทักษะการคิด	4.31	.42	มาก	4.55	.30	มากที่สุด
4. ทักษะการรู้เท่าทันโลก	4.29	.57	มาก	4.54	.34	มากที่สุด
5. ทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.83	.45	มาก	4.54	.32	มากที่สุด
รวม	4.15	.27	มาก	4.54	.17	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 3.83-4.31$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 3 ทักษะการคิด ($\bar{X} = 4.31$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านที่ 5 ทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 3.83$)

ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของของทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ($\bar{X} = 4.53-4.55$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 1 ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.55$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านที่ 2 ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 4.53$)

2. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร นำเสนอข้อมูลโดยแสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI_{Modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ ค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) และลำดับความสำคัญของการพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ทักษะของผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21	D	I	$PNI_{Modified}$	ลำดับความสำคัญการจำเป็น
1. ทักษะการสื่อสาร	4.10	4.55	0.110	2
2. ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล	4.24	4.53	0.068	3
3. ทักษะการคิด	4.31	4.55	0.056	5
4. ทักษะการรู้เท่าทันโลก	4.29	4.54	0.058	4
5. ทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.83	4.54	0.185	1
รวม	4.15	4.54	0.094	-

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางพัฒนา พบว่ามีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) ของการพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมที่มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.094 เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญการจำเป็นรายด้าน พบว่า มีจำนวน 2 ด้านที่มีค่าสูงกว่าค่าโดยรวม ได้แก่ ด้านที่ 5 ทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 0.185 และด้านที่ 1 ทักษะการสื่อสาร มีค่าเท่ากับ 0.110

3. ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร

1) ด้านทักษะการสื่อสาร ควรส่งเสริมการพัฒนาคำพูด สร้างเครือข่าย เริ่มบทสนทนาด้วยเรื่องทั่วไป เรียบเรียงประเด็นก่อนการสื่อสาร และควรสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์

2) ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ควรจัดอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ฝึกฝนการใช้เทคโนโลยีด้วยตนเอง ศึกษาพ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ควรพิมพ์งานเอกสารด้วยตนเอง และควรศึกษาวิธีใช้สื่อออนไลน์ในทางการศึกษา

3) ด้านทักษะการคิด ควรส่งเสริมให้เกิดสังคมแห่งปัญญา ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ปัญหาเพื่อต่อยอดในการทำวิจัยในชั้นเรียน วิเคราะห์สภาพปัญหาและนำหลักการบริหารมาใช้ และควรสร้างบรรยากาศแห่งการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

4) ด้านทักษะการรู้เท่าทันโลก ควรศึกษาข่าวสารและกฎหมาย เสริมสร้างสถานศึกษาให้เป็นสังคมแห่งความหลากหลาย ยอมรับ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และควรมีความรอบรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

5) ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรปรับการประเมินเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ บริหารจัดการและจัดโครงสร้างสถานศึกษาให้ชัดเจน กระจายความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล กำหนดทิศทาง วางแผน ตั้งเป้าหมายร่วมกัน และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผลการประเมินแนวทางพัฒนาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทางพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.61$) ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยสภาพปัจจุบันของทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะการคิด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลการวิจัย สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะการสื่อสาร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล

2. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI^{Modified}) และลำดับความต้องการ จำเป็นของทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไป น้อย คือ ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านทักษะการรู้เท่าทันโลก และด้านทักษะการคิด ตามลำดับ

3. ผลการวิจัยแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ควรมีแนวทางพัฒนา ดังนี้ 1) ด้านทักษะการสื่อสาร ควรส่งเสริมการพัฒนา ความรู้ สร้างเครือข่าย เริ่มบทสนทนาด้วยเรื่องทั่วไป เรียบเรียงประเด็นก่อนการสื่อสาร และควรสื่อสารให้เหมาะสม กับบริบทและสถานการณ์ 2) ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ควรจัดอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล ฝึกฝนการใช้เทคโนโลยีด้วยตนเอง ศึกษาพ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ควรพิมพ์งาน เอกสารด้วยตนเอง และควรศึกษาวิธีใช้สื่อออนไลน์ในทางการศึกษา 3) ด้านทักษะการคิด ควรส่งเสริมให้เกิดสังคม แห่งปัญญา ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ปัญหาเพื่อต่อยอดในการทำวิจัยในชั้นเรียน วิเคราะห์สภาพปัญหาและนำหลักการ บริหารมาใช้ และควรสร้างบรรยากาศแห่งการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา 4) ด้านทักษะการรู้เท่าทันโลก ควรศึกษาข่าวสารและกฎหมาย เสริมสร้างสถานศึกษาให้เป็นสังคมแห่งความหลากหลาย ยอมรับ เข้าใจในความแตกต่าง ระหว่างบุคคล ควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และควรมีความรู้รอบรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถาน ศึกษา 5) ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรปรับการประเมินเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ บริหารจัดการและจัดโครงสร้างสถานศึกษาให้ชัดเจน กระจายความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล กำหนดทิศทาง วางแผน ตั้งเป้าหมายร่วมกัน และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ผลการประเมินแนวทางพัฒนาพบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง สภาพ ความต้องการจำเป็น และแนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยพบว่า มีประเด็นน่าสนใจที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผ่องพรรณ พลราช และเกริกไกร แก้วล้วน (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

และสอดคล้องกับปวีณา ครุฑเผือก (2564) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครูต่อทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 กลุ่ม โรงเรียนเครือข่ายที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับวิชุดา บุญทรัพย์ (2564) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครรังสิต ปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมของสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับชุมพร ภาวนนตรี (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

3. การประเมินความต้องการจำเป็นทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ พบว่า ด้านที่มีค่าสูงที่สุด คือ ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสอดคล้องกับ Kurniady et al (2019) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะความเป็นผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ในการบริหารการอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถที่ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องมีการบริหารจัดการ การศึกษาระดับอุดมศึกษา ต้องมีทักษะด้านการสื่อสาร การร่วมมือ การคิดเชิงวิพากษ์ ความคิดสร้างสรรค์การร่วมมือกัน การบูรณาการ และทักษะการเป็นผู้ประกอบการ และสอดคล้องกับชุมพร ภาวนนตรี (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคาดหวังของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านวิสัยทัศน์ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านภาวะผู้นำ

4. แนวทางพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีแนวทางพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

4.1 ด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาความรู้ สร้างเครือข่าย เริ่มบทสนทนาด้วยเรื่องทั่วไป เรียบเรียงประเด็นก่อนการสื่อสาร และควรสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ (2564) ได้กล่าวถึงการพัฒนาคูครูและบุคลากรทางการศึกษา ว่ามีการส่งเสริมการพัฒนางานความรู้ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ทักษะในการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ

4.2 ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผักผ่อนการใช้เทคโนโลยีด้วยตนเอง ศึกษา พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ควรพินิจงานเอกสารด้วยตนเอง และควรศึกษาวิธีใช้สื่อออนไลน์ในทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ (2564) ได้กล่าวถึง พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างสร้างสรรค์ มีนวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนบนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ตามหลักธรรมาภิบาล บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

และส่งเสริม พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมการบริหาร

4.3 ด้านทักษะการคิด ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้เกิดสังคมแห่งปัญญา ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ปัญหาเพื่อต่อยอดในการทำวิจัยในชั้นเรียน วิเคราะห์สภาพปัญหาและนำหลักการบริหารมาใช้และควรสร้างบรรยากาศแห่งการทำงานที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 จะประกอบไปด้วยแนวทางในการดำเนินการที่สำคัญทั้งการ “ซ่อม” และการ “สร้าง” ควบคู่กันไป เพื่อเป็นการปรับแต่ง ซ่อมแซมกลไกการศึกษาเดิมให้ดียิ่งขึ้น และสร้างเสริมกลไกใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองพลวัตการเปลี่ยนแปลงแห่งศตวรรษที่ 21

4.4 ด้านทักษะการรู้เท่าทันโลก ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาข่าวสารและกฎหมาย เสริมสร้างสถานศึกษาให้เป็นสังคมแห่งความหลากหลาย ยอมรับ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร และควรมีความรอบรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557) ได้กล่าวถึง การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ในการวิจัยว่า ควรมีการสร้างสังคมแห่งปัญญา ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์

4.5 ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับการประเมินเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ บริหารจัดการและจัดโครงสร้างสถานศึกษาให้ชัดเจน กระจายความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล กำหนดทิศทาง วางแผน ตั้งเป้าหมายร่วมกัน และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557) ได้กล่าวถึง ได้กล่าวถึง การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ว่า ให้มีการปฏิรูประบบการประเมิน เน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ปฏิรูปเชิงโครงสร้าง และบริหารการเปลี่ยนแปลงตลอดจนปฏิรูประบบการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. สภาพปัจจุบัน ด้านทักษะการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับการประเมินเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ บริหารจัดการและจัดโครงสร้างสถานศึกษาให้ชัดเจน กระจายความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล กำหนดทิศทาง วางแผน ตั้งเป้าหมายร่วมกัน และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สภาพที่พึงประสงค์ ด้านทักษะการสื่อสารอยู่ในระดับสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาความรู้ สร้างเครือข่าย เริ่มบทสนทนาด้วยเรื่องทั่วไป เรียบเรียงประเด็นก่อนการสื่อสาร และควรสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์

2. ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับการประเมินเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ บริหารจัดการและจัดโครงสร้างสถานศึกษาให้ชัดเจน กระจายความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล กำหนดทิศทาง วางแผน ตั้งเป้าหมายร่วมกัน และควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3. ควรนำแนวทางพัฒนาซึ่งเป็นผลจากการวิจัยไปใช้ดำเนินการในสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้มีการพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาและเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ

2. ควรวิจัยและเปรียบเทียบทักษะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก

ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยใช้แนวคิดที่ยึดตามความพร้อมและศักยภาพผู้เรียนรวมทั้งตามบริบทของขนาดโรงเรียน
กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ เขียวน้ำชุม ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ซึ่งได้ให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ทำให้วิทยานิพนธ์สมบูรณ์ที่สุดทางคุณค่าวิชาการ

เอกสารอ้างอิง

- เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร, สำนักงาน. แผนปฏิบัติราชการประจำปีการศึกษา 2564. มุกดาหาร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร, 2564.
- . แผนปฏิบัติราชการประจำปีการศึกษา 2565. มุกดาหาร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร, 2565.
- . แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2566-2570). มุกดาหาร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร, 2564.
- ชุมพร ภาমনตรี. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้และความคาดหวังของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 2558.
- ปวีณา ครุฑเผือก. “ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไทยในยุคศตวรรษที่ 21 กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร,” ใน: *วิถีใหม่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลง*. การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ประจำปี 2564; 26 มีนาคม 2564; ปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ วิทยาเขตรังสิต, 2564. หน้า 122-132.
- ผ่องพรรณ พลราช และเกริกไกร แก้วล้วน. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29,” *Journal of Ratchathani Innovative Social Sciences*. 1, 1 (เมษายน-มิถุนายน 2560): 27-40.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557.
- วิชุดา บุญทรัพย์. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลนครรังสิต ปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต, 2564.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. (ออนไลน์) 22 กุมภาพันธ์ 2565 (อ้างเมื่อ 24 กรกฎาคม 2565). จาก: <https://www.moe.go.th/นโยบายและจุดเน้น-2565>
- Kurniady, D. A. et al. “Analysis of 21st Century Leadership in Higher Education Management,” In: *Enhancing educational administration: planning, policy, management & leadership innovation, toward professional administration in digital era*. Proceedings of the 3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management