

## การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21

### The Development of Secondary School Administration Model for 21<sup>st</sup> Century

พีรวิชญ์ พาณิชยวรกุล\* เด่น ชะเนติยง\*\*

Acting Sub Lt. Preravit Panitworakul\* Den Chanetiyoung\*\*

Corresponding Author, E-mail: preravitpanitworakul@yahoo.com

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 และ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 โดยมีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา เมื่อกำหนดองค์ประกอบ และตัวชี้วัดการวิจัย 2) พัฒนาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย 3) จัดสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และ 4) ประเมินความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 150 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าพิสัยควอไทล์ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับความเหมาะสมขององค์ประกอบใช้ ค่ามัธยฐาน และพิสัยควอไทล์ สำหรับความสอดคล้อง

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 21 คน เห็นด้วยกับการพัฒนาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาครูผู้สอน ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาทักษะผู้เรียน ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาการประเมินผลผู้เรียน และตัวชี้วัดขององค์ประกอบทั้ง 30 ข้อ
2. ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ทั้ง 9 คน ต่างเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเหมาะสมดี
3. ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 150 คน พบว่า ทุกคนเห็นด้วยกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ทั้งหมดที่กล่าวมาทุกด้านแล้วอยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** การพัฒนา, รูปแบบ, การบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา, ศตวรรษที่ 21

\* นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

## Abstract

The purposes of the study were: 1) to investigate the factors and indicators of secondary school administration model for the 21<sup>st</sup> century; and 2) to present the secondary school administration model for the 21<sup>st</sup> century. The research process consisted of four steps: 1) analyzed the documents concerning the secondary school administration model for the 21<sup>st</sup> century in order to set up the factors of the research; 2) interviewed a group of 21 school administrations experts; 3) sought the advices and feedbacks of six experts by group discussion technique; and 4) evaluated the opinions of 150 school administrators. The analysis of the data was accomplished by computation of percentage, mean, standard deviation. The median and interquartile range were also computed to test each of accordance postulated in the study.

Based on the findings of the study, it was concluded that:

1. The group of educational experts was strongly agreed with the factors and indicators of the development of secondary school administration model for the 21<sup>st</sup> century.
2. Based on group discussion all of experts were absolutely agreed with the factors and indicators of the development of the secondary school administration model for the 21<sup>st</sup> century.
3. Overall the opinions of 150 administrators toward the secondary school administration model for the 21<sup>st</sup> century was at high level ( $\bar{x} = 4.47$ ).

**Keywords:** Development, model, secondary school, administration, 21<sup>st</sup> century

## บทนำ

โลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สังคมแห่งการเรียนรู้ไม่มีวันหยุดนิ่ง สังคมโลกกลายเป็นสังคมความรู้ (Knowledge Society) หรือสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) องค์กรทางการศึกษา จึงต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยพึงระลึกเสมอว่าคุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพครูเป็นหลัก (จินตนา สุขจันน์, 2556)

การศึกษาเป็นเรื่องที่รอไม่ได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาแก่คนทุกกลุ่ม นอกจากนี้ยังต้องเร่งสร้างทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 สำหรับเยาวชน อาทิ ทักษะการวิเคราะห์ และทักษะการแก้ปัญหา เป็นต้น ในปัจจุบันพบว่า ความเหลื่อมล้ำ

ระหว่างผู้ที่ได้รับการศึกษากับผู้ที่ขาดโอกาสทางการศึกษาทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 มีนโยบายมุ่งเน้นแนวทางการพัฒนาโดยยึดคนเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนภายใต้การเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกประเทศ นอกจากนี้ยังมีนโยบายส่งเสริมการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสร้างสังคมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอันก่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต สอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการปฏิรูประบบการผลิตและพัฒนาครู ให้สามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรปัจจุบัน และรองรับหลักสูตรใหม่ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปี 2553 และมาตรฐานวิชาชีพ

ครูตามที่คุรุสภากำหนด (คณะกรรมการการศึกษานานาชาติว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ 21, 2540)

แนวโน้มการศึกษาในระดับนานาชาติได้มุ่งเน้นไปที่ทักษะความสามารถ ทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต การอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น รวมทั้งทักษะพื้นฐานด้านการทำงาน การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร และทักษะเฉพาะอาชีพ ซึ่งเป็นทักษะ ที่องค์การสหประชาชาติ (UN) และองค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (ยูเนสโก) ให้ความสำคัญ ส่วนในวงการศึกษไทยมองว่าครู คือ กุญแจสำคัญในการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา แต่รายงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า ความเป็นครูในสังคมไทยกำลังเผชิญกับปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะวิกฤติศรัทธาในวิชาชีพ ดังนั้นจึงควรต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับครูยุคใหม่อย่างเร่งด่วน เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาคนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่พร้อมขับเคลื่อนและยกระดับการพัฒนาประเทศที่มีคุณภาพต่อไป

ในยุคศตวรรษที่ 21 กระบวนการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนแปลง โดยผู้เรียนจะเรียนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีปัญหาที่สืบเนื่องมาจากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นต่อห้องเรียนจนทำให้วิธีการสอนแบบเดิมๆ ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ สื่อที่แสดงมีขนาดใหญ่ไม่เพียงพอสำหรับผู้เรียนที่อยู่หลังห้อง ความจดจ่อกับผู้สอนถูกเบี่ยงเบนจากพฤติกรรมและสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนขนาดใหญ่ ผู้เรียนมีการนำเอาคอมพิวเตอร์พกพาเข้ามาสืบค้นความรู้ในชั้นเรียน (จินตนา สุจิตานนท์, 2556)

จากความสำคัญข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 เพื่อการค้นหา

องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ต่อไป อันนำผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ต่อไป

## คำถามการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามในการวิจัยไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 มีอะไรบ้าง
2. รูปแบบการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน สำหรับศตวรรษที่ 21 ควรเป็นอย่างไร

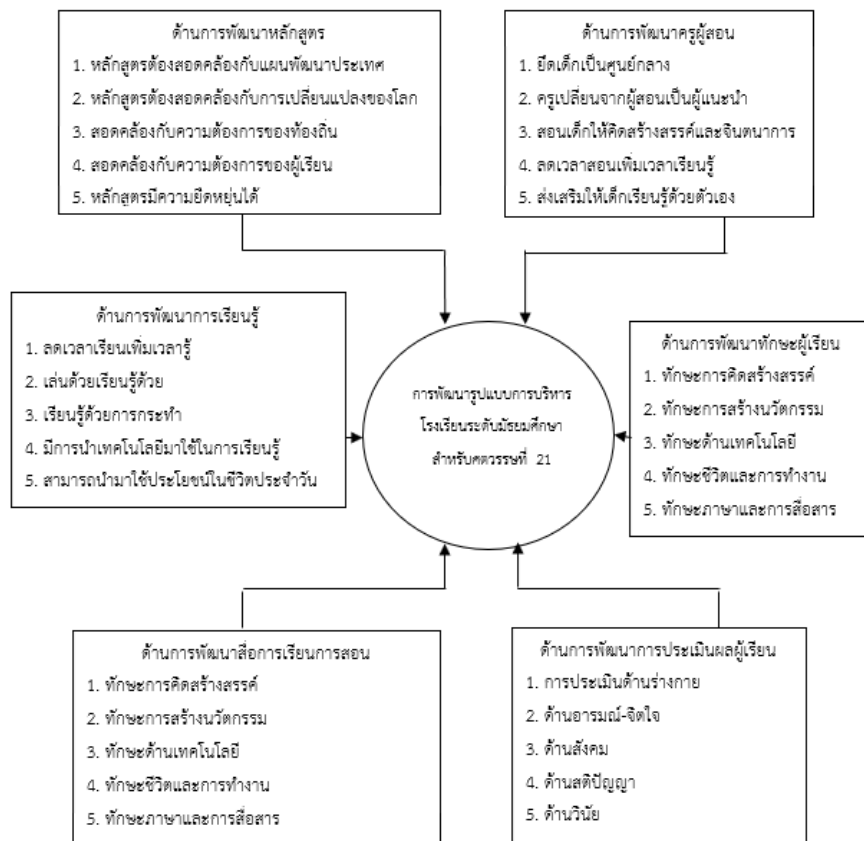
## วัตถุประสงค์

ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21

## กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21” ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารของสำนักงานบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สพฐ. และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สภาการศึกษาไทย ปี 2557/2558 เรื่อง จะปฏิรูปการศึกษาไทย ให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร 9 ตลอดจนแนวคิดของ วิจารย์ พานิช เรื่อง วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 (2555) จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว ผู้วิจัยได้ประมวลความคิดแล้ว กำหนดเป็นกรอบการวิจัยดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

### ด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ทำให้ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ใหม่คือ การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องพัฒนาองค์ประกอบดังต่อไปนี้ คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการพัฒนาครูผู้สอน ด้านพัฒนาการเรียนรู้อ ด้านพัฒนาทักษะผู้เรียน ด้านพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และด้านการพัฒนาการประเมินผลผู้เรียน

### ด้านกลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในกระบวนการเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป และเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 21 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ มีคุณวุฒิ และเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ กำหนดขนาดตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 9 คน เพื่อทำการสนทนากลุ่ม หาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อให้ได้ความคิดเห็นรอบด้าน

3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินความคิดเห็น (Evaluation) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับผู้อำนวยการ โรงเรียน จำนวน 150 คน

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของ ความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัย หรือตัวแปรต่างๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือ เหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริง หรือ ปรากฏการณ์ในเรื่องใด เรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

2. การบริหารด้านหลักสูตร หมายถึง เป็น กิจกรรมที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะการเตรียมความพร้อม ในด้านต่างๆ ได้แก่ด้านบุคลากรทั้งครูและฝ่ายพัฒนา หลักสูตรด้านปัจจัยอำนวยความสะดวกเช่น วัสดุอุปกรณ์ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ ห้องสมุดและแหล่ง เรียนรู้ภายในโรงเรียน รวมทั้งด้านงบประมาณสนับสนุน ด้านวิชาการเพื่อให้ความสะดวกและช่วยเหลือครูให้ สามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การบริหารด้านบุคคล หมายถึง การใช้คนให้ ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด เวลาสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงิน วัสดุ และเวลา น้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่ทำงานตาม ที่ผู้บริหารต้องการ

4. การจัดเรียนการเรียนรู้ หมายถึง การ เรียนรู้ (Learning) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลเกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การพัฒนาความคิดและความ สามารถ โดยอาศัย ประสบการณ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ผู้เรียนและ สิ่งแวดล้อม

5. ทักษะของผู้เรียน หมายถึง ความสามารถในการ ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพ กายและสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจ ในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

6. สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่ เป็นบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเทคนิควิธีการ ซึ่งเป็น ตัวกลางทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ของ การเรียนการสอนที่กำหนดไว้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วเป็น เครื่องมือและตัวกลางซึ่งมีความสำคัญในกระบวนการ เรียนการสอน นักการศึกษาเรียกสื่อการสอนด้วยชื่อต่างๆ เช่น อุปกรณ์การสอน สื่อทัศนูปกรณ์ เทคโนโลยีการ ศึกษา สื่อการเรียนการสอนสื่อการศึกษา เป็นต้น

7. การประเมินผลการเรียน หมายถึง กระบวนการ ที่กระทำต่อจากการวัดผล แล้ววินิจฉัย ตัดสิน ลงสรุป คุณค่าที่ได้จากการวัดผลอย่างมีกฎเกณฑ์ และมีคุณธรรม เพื่อพิจารณาตัดสินใจว่าสิ่งนั้นดีหรือเลว เก่งหรืออ่อน ได้ หรือตก เป็นต้น

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหาร โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงาน วิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 2** พัฒนาระบบการบริหาร โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน

**ขั้นตอนที่ 3** แสวงหาข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยเชิญผู้บริหารสถานศึกษามาจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) เพื่อเสริมให้การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับ ศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

**ขั้นตอนที่ 4** ประเมินความคิดเห็นในการ พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

สำหรับศตวรรษที่ 21 จากผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 150 คน

### **เครื่องมือและวิธีการวัดตัวแปรในการวิจัย**

1. ศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. สร้างแบบสอบถามแบบประมาณค่าเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ให้ครอบคลุมเนื้อหา การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาครูผู้สอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาทักษะผู้เรียน การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการพัฒนาการประเมินผลการเรียน

3. การตรวจสอบความเที่ยงเชิงเนื้อหา (Content validity) หลังจากสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว นำแบบสอบถามไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหาก่อนที่จะส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบอีกครั้ง ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน หลังจากนั้นนำผลการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) โดยมีค่าเท่ากับ 1 ทุกข้อ

4. การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือวิจัยโดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้อำนวยการโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.984

### **เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามองค์ประกอบและตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 จำนวน 21 คน เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาครูผู้สอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาทักษะผู้เรียน การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการพัฒนาการประเมินผลการเรียน

**ตอนที่ 2** เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ลักษณะเป็นแบบคำถามปลายเปิด (Opened end questions)

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั่วไป ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงานและความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Cheek list)

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพตามขั้นตอน ดังนี้

**รอบที่ 1** เป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างกว้างขวางในทุกประเด็น การรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 นี้อาจใช้การส่งแบบสอบถามไปถามผู้เชี่ยวชาญ และอาจมีการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการกับผู้เชี่ยวชาญโดยมีการตั้งคำถามแบบเปิดนำซึ่งจะทำให้ได้ความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและตรงประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการ

**รอบที่ 2** ใช้แบบสอบถามฉบับใหม่ที่ได้จากการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบคำถามแบบเปิดในรอบที่ 1 มาสร้างเป็นคำถามแบบปิด ซึ่งจะเป็นคำถามแบบประเมินค่า (Rating Scale Questionnaires) แล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ

**รอบที่ 3** นำคำถามรอบที่ 2 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของคำถามแต่ละข้อ จากนั้นใช้ข้อคำถามเดิมสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับใหม่ โดยเพิ่มค่ามัธยฐานกับค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไว้ และบอกให้ผู้เชี่ยวชาญทราบว่า ผลการตอบรอบที่ 2 ท่านตอบอยู่ตำแหน่งใดให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีการทบทวนคำตอบ

และตอบกลับมาอีกครั้ง ซึ่งในการตอบครั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะทราบว่าตนมีความคิดเห็นแตกต่างหรือไม่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่นและจะได้อภิปรายว่า ตนเห็นด้วยกับความสอดคล้องในความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ หรือไม่ หากไม่เห็นด้วยก็ให้แสดงเหตุผลประกอบพร้อมยืนยันคำตอบเดิม

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสอบถามเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง

2. นำข้อมูลที่ได้นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เมื่อตอบเสร็จแล้วให้ส่งคืนกลับทางไปรษณีย์และอาจมีไปเก็บด้วยตัวเอง

3. แสดงค่ามัธยฐานและพิสัยระหว่างควอไทล์พร้อมทั้งความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน ในรอบที่ผ่านมา จัดส่งไปให้ตอบอีกครั้ง เสร็จแล้วให้ส่งกลับทางไปรษณีย์และมีการปรับด้วยตัวเอง

4. นำค่าความคิดเห็นมาสรุปเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21

## การเลือกตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย คือ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นปัญหา ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะผลการวิจัยจะถูกต้องหรือเชื่อถือหรือไม่ เพียงใด ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกจึงต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ การเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายจึงต้องพิจารณาประเด็นที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. ขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะใช้ 21 คน เพราะมีผลการวิจัยยืนยันว่าใช้จำนวนนี้มีความคลาด

เคลื่อนน้อยที่สุด และไม่ควรมีมากเกินไปเพราะอาจจะทำให้เกิดความล่าช้าในการติดตามผล

2. วิธีเลือกผู้เชี่ยวชาญ จะใช้วิธีวิพากษ์ประเด็นปัญหา (Critical incident technique) กล่าวคือจะเลือกผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความเชี่ยวชาญจริง มา 1 คน แล้วขอรับรองให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นระบุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญท่านต่อไปอีกท่านละ 3 ชื่อหรือมากที่สุดเท่าที่จะมากได้จากนั้นขอให้ผู้เชี่ยวชาญอีก 3 ท่านระบุชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อไปอีกท่านละ 3 ชื่อ ทำเช่นนี้ไปเรื่อยๆ ไปจนครบจำนวนผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการศึกษาคนแรกได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นใช้เทคนิคการบอกต่อ (Snowball) จนครบจำนวน 21 คน

## การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter quartile Range) ของแต่ละข้อคำถามที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นทำการส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 พร้อมทั้งรายงานให้ผู้เชี่ยวชาญทราบเกี่ยวกับค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยมและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละข้อคำถามที่ได้วิเคราะห์ จากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งคำตอบเดิมของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างคำตอบของตนเองและของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น สำหรับนำมาใช้ประกอบการพิจารณาทำการตัดสินใจยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตน หากผู้เชี่ยวชาญยังยืนยันคำตอบเดิม แต่เป็นคำตอบที่มีค่าอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นจะต้องให้เหตุผลประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟาย

1. หาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์จากแบบสอบถามรอบที่ 2 ที่ตอบโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์แต่ละคนตอบในรอบที่ 2 ลงในแบบสอบถามรอบที่ 3

2. นำค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์มาแปลผลซึ่งอาจพิจารณาร่วมกับค่าฐานนิยม ดังนั้นมัธยฐานจากแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับมีการให้ค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

- 1 หมายถึง เป็นไปได้น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง เป็นไปได้น้อยหรือเห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 4 หมายถึง เป็นไปได้มากหรือเห็นด้วยมาก
- 5 หมายถึง เป็นไปได้มากที่สุดหรือเห็นด้วยมากที่สุด

ค่ามัธยฐานที่หาได้จากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนำมาแปลความหมายตามเกณฑ์ของจินตนา สุจิตานนท์ (2556) ได้ ดังนี้

ค่ามัธยฐานต่ำกว่า 1.50 หมายถึง ข้อความเป็นไปได้น้อยที่สุดหรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยกับข้อความมากที่สุด

ค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยหรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยกับข้อความ

ค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง ไม่แน่ใจข้อความจะเป็นไปได้มากหรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในข้อความ

ค่ามัธยฐานอยู่ระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไป得多มากหรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อความมาก

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไป得多มากที่สุดหรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับข้อความมากที่สุด

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ คำนวณหาค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 กับควอไทล์ที่ 3 ถ้าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ของข้อความใดมีค่าตั้งแต่ 1.50 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความสอดคล้องกัน ถ้าพิสัยระหว่างควอไทล์ของ

ข้อความใดมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความไม่สอดคล้องกัน

### การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 อย่างเจาะจง จำนวน 9 คน มาร่วมอภิปรายผล และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นปัญหา และแนวทางการพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การเตรียมสถานที่ ในกระบวนการสนทนากลุ่ม ถือว่าสมาชิกแต่ละคนมีความสำคัญเท่ากัน ไม่มีใครอาวุโสกว่ากัน เพราะฉะนั้นการจัดโต๊ะนั่งสนทนา จึงควรเป็นรูปวงกลม

2. กระบวนการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการแนะนำให้สมาชิกทั้งหมดได้รู้จักกันเสียก่อนเกี่ยวกับ ชื่อ - สกุล ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน ตลอดจนผู้จัดบันทึกการประชุม

ผู้ดำเนินรายการ กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม ประเด็นแนวทางการพัฒนาของแต่ละด้าน โดยเชิญสมาชิก อภิปราย แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ ขณะเดียวกันเลขานุการคอยจดบันทึกการประชุม แล้วนำไปเรียบเรียงใหม่หลังเสร็จพิธีแล้ว

### การวิเคราะห์ข้อมูลประเมินความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

การศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 แปลความหมายโดยใช้วิธีนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย โดยใช้ช่วงของค่าเฉลี่ยเป็นเกณฑ์ในการแปลความหมาย ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1981, p.69) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีความพึงพอใจ  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## สรุปผลการวิจัย

1. ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 21 คน เห็นด้วยกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านพัฒนาครูผู้สอน ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาทักษะผู้เรียน ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ด้านพัฒนาการประเมินผลผู้เรียน และตัวชี้วัดขององค์ประกอบทั้ง 30 ข้อ

2. ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ทั้ง 9 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 เหมาะสมดี

3. ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 150 คน พบว่าทุกคนเห็นด้วยกับองค์ประกอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากทุกด้าน

## อภิปรายผล

1. จากการศึกษาพบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน เห็นด้วยกับองค์ประกอบหลัก ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านพัฒนาครูผู้สอน ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ด้านพัฒนาทักษะผู้เรียน ด้านพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ด้านพัฒนาการประเมินผลผู้เรียน เนื่องจากการสร้างแบบสอบถามดำเนินการโดยการค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน

ระดับมัธยมศึกษาอย่างรอบได้ และครอบคลุมเนื้อหาของการบริหาร ทำให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน เห็นด้วยกับองค์ประกอบหลัก ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาครูผู้สอน ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ด้านพัฒนาทักษะผู้เรียน ด้านพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ด้านพัฒนาการประเมินผลผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของMagnuson (2001: 190) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จโดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ อาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ซึ่งจำแนกคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะด้านอาชีพ และคุณลักษณะส่วนตัว พบว่า ในส่วนของคุณลักษณะด้านวิชาชีพนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญคือ การมีความสามารถติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพตนเองแก่สามารถมอบหมายงานได้เหมาะสม ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นมิตร นำเข้าใกล้ มีเวลาให้กับผู้ร่วมงาน มีความสนใจผู้อื่น สามารถวางแผนและจัดระบบงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และใช้อำนาจของตนได้อย่างเหมาะสม และในส่วนของคุณลักษณะส่วนตัวนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การมีเหตุผล มีวิจารณ์ญาณ มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ มีความรอบรู้ เป็นผู้มีความจริงใจ ไม่ใช่อารมณ์ เป็นมิตรอารมณ์ขัน เปิดเผย มีความเสมอดันเสมอปลาย และมีความเมตตา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bennis (2000: 23) เสนอว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้จะต้องมีคุณลักษณะบุคลิกภาพพิเศษกว่าคนทั่วไป ได้แก่ มีความเฉลียวฉลาด มีความกล้าหาญ มีความกระตือรือร้น มีลักษณะท่าทางดี สง่างาม น่าเลื่อมใส มีความยุติธรรม ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องมีลักษณะอย่างไรบ้าง ผู้นำไม่ใช่คนที่ต่างไปจากคนธรรมดาอื่นๆ อย่างน้อยผู้นำจะต้องมีลักษณะพื้นฐานเช่นเดียวกับมนุษย์เงินเดือนทั้งหลาย ได้แก่ จะต้องมีความซื่อสัตย์ การอุทิศตน ความไม่พยายาหาผลประโยชน์ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ใจกว้าง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่สำคัญที่สุด

ในองค์การสังคมทั้งกิจกรรมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วไป เวลาราชการและนอกราชการ ด้านสุขภาพร่างกาย จึงต้องมีความแข็งแรง เพราะถ้าสุขภาพร่างกายไม่แข็งแรงแล้ว การดำเนินงานก็จะบกพร่องซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของงานได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bass (1998) ได้ศึกษา ผลงานวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตามผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) บุคลิกภาพและพฤติกรรมจากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่นๆ ในเรื่องต่อไปนี้เป็น 10 ข้อ มีเขว่นปัญญาดี มีนิสัยรัก การศึกษาค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ มีความรู้ทันสมัย และกว้างขวาง ชอบกิจกรรม และงานสังคม มีมารยาทสังคมดี มีฐานะทางเศรษฐกิจดี 2) บุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 10 เรื่อง พบว่า ผู้บริหาร จะมีบุคลิกลักษณะ ดังนี้ คือ มีความสามารถในการเข้าสังคมรู้จักวิทยาในการเจรจา มีมารยาททางสังคมดีมีความคิดริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมได้ มีความอดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อปัญหารอบด้านโดยไม่เสียกำลังใจ รู้หลักและวิธีทำงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง หมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความสามารถในการคาดการณ์ข้างหน้าได้ ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะในการทำงานเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ๆ เป็นผู้มีความสามารถในการพูดและสามารถเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและ 3) คุณสมบัติที่มีความสัมพันธ์สูงกับการเป็นผู้บริหาร คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นที่นิยมของปวงชน มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีความร่วมมือกับผู้อื่นและมีความสามารถในทางกีฬา

2. จากการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษ

ที่ 21 ทั้ง 9 คน เห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 นั้นเหมาะสมดี เนื่องจากองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ที่ได้ผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบกับผู้เชี่ยวชาญมีความรู้ความสามารถชี้แนะและให้ข้อสังเกตได้อย่างรอบด้านจึงทำให้ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ทั้ง 9 คน เห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 นั้น เหมาะสมดี สอดคล้องกับงานวิจัยของเพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี โดยภาพรวม 3 ด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะ และด้านการจูงใจ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี จำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา มีความคิดเห็นไม่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของลักฮั่ว แซ่ไคว่ (2551) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของบุคลากรครูโรงเรียนพระหฤทัย จังหวัดเชียงใหม่ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ส่วนตัวของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารควรมีความกระตือรือร้นในการทำงานในด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรมีเหตุผลและจริงใจ ส่วนด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารควรมี

ความซื่อสัตย์โปร่งใสในการปฏิบัติงาน สำหรับด้านความเป็นผู้นำผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล และด้านคุณสมบัติทั่วไปนั้นผู้บริหารควรมีประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ส่วนวิชาชีพของผู้บริหาร ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงาน และขอบข่ายงานในหน้าที่รับผิดชอบในด้านทักษะความสามารถ ผู้บริหารควรมีทักษะความสามารถในการวางแผนและจัดระบบงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของวันชัย สุทธิศาสตร์ (2552) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือเขต 2 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านความสามารถในการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. จากการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 150 คน พบว่า ทุกคนมีความพึงพอใจองค์ประกอบและตัวชี้วัดรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากปัจจุบันโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพตามนโยบายการบริหารงานของต้นสังกัด จึงทำให้ความพึงพอใจองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุดาวรรณ เต็มเปี่ยม (2553) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และความเป็นผู้นำ และผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธิดิมา เอมะ (2554) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการบริหารงาน ด้านผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านวิชาการ และผลการเปรียบเทียบ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

1. จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรมีความพร้อมด้านข้อมูลสารสนเทศเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย อันนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรมีแนวทางการบริหารงานโดยการมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมงานทุกฝ่าย
3. จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายในทิศทางเดียวกันเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

4. จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อการบริหารงานที่รอบด้าน

5. จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่มุ่งเพิ่มความสามารถของนักเรียน

6. จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารควรมีรูปแบบการทำงานที่ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้

#### ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

1. จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานภายในสถานศึกษาควรมุ่งจุดหมายในการพัฒนาความรู้ความสามารถนักเรียน

2. จากการศึกษาพบว่า การบริหารงานควรมีความเรียบง่ายสะดวกสบายไม่ซับซ้อน

3. จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานควรมีการทบทวนแผนการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง

4. จากการศึกษาพบว่า การเรียนการสอนควรมีความทันสมัย โดยใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน

5. จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาความรู้ ความสามารถครูผู้สอนเป็นสิ่งสำคัญในการส่งต่อความรู้ไปสู่นักเรียน

6. จากการศึกษาพบว่า การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนรอบโรงเรียนมีความจำเป็นในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยสภาพปัญหา รูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 เพื่อจะทราบว่าในปัจจุบันมีปัญหาและความต้องการในประเด็นใดที่สำคัญ

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 กับภูมิภาคอื่นๆ เพื่อหาแนวทางพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับศตวรรษที่ 21 ที่มีความทันสมัยต่อการบริหารต่อไป

#### เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการการศึกษานานาชาติว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ 21. (2540). *การเรียนรู้: ชุมทรัพย์ในตน*. กรุงเทพฯ :สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพ้อยด์.
- จินตนา สุขจรรย์น. (2556). *การศึกษาและการพัฒนาชุมชนในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม.
- เด่น ชะเนติยง. (2552). *เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น.
- ถวิลวดี บุรีกุล และ เมธิศา พงษ์ศักดิ์ศรี. (2550). *การสนทนากลุ่ม: เทคโนโลยี เพื่อการมีส่วนร่วมและการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: งานดี กราฟฟิค.
- ทิตนา แคมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2551). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการศึกษาและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2549). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: นิพิศการพิมพ์.
- นราวัลย์ สุรังค์สุริยกุล. (2555). *รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*.
- น้ำผึ้ง มีศิลป์. (2559). การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย : การหลีกเลี่ยงมโนทัศน์ที่ไม่ถูกต้อง. *วารสาร Veridian E-Journal (ฉบับภาษาไทย) มหาวิทยาลัยศิลปากร. สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 9(1). 1256–1267.
- มานพ วรรณลิข และ ปรีชา วิหคโต (2556). *การพัฒนาแบบแผนการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น*.
- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2548). *การพัฒนาแบบแผนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2548). *การพัฒนาแบบแผนการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *ประสิทธิภาพการบริหาร*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์จำกัด.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *การบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษา*. *วารสารวิชาการ*. 5(6) ,23-30.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิก.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, Military and educational impact*. Mahwah. NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B.M. & Avolio, B J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. London: Sage.
- Bass, B.M. & Riggio, R E. (2006). *Transformational Leadership*. (2<sup>nd</sup> ed). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Best, J. W. (1981). *Research in education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Brown, W. and Moberg, D. J. (1980). *Organization Theory and Management: A Macro Approach*. New York: Wiley & Sons.
- Cronbach, L. (1970). *Essentials of psychological testing* (3<sup>rd</sup> ed). New York: Row and Publishers.
- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- Good, Carter V. (2005). *Dictionary of Education*. (5<sup>th</sup> Ed.). New York: McGraw-Hill.

- Hoyle, J. R., English, F. W. & Steffy, B. E. (2005). *Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers*. American Association of School Administrators, Arlington, VA.
- Husen, T. & Postlethwaite, T. Neville. (1994). *Self-Directed Learning: A Guide for Learners and Teacher*. New York: Association Press.
- International Commission on Education for the Twenty-first Century., Delors, J., & UNESCO. (1996). *Learning, the treasure within: Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century*. Paris: UNESCO Pub.
- Luther Gulick. 1937. *Paper on the Science of Administration*. In the Luther Gulick and Lyndall Urwick (eds.), *Notes on the Theory of Organization*. New York: Institute of Public Administration.
- Sergiovanni, Thomas J. (1984). *Handbook for Effective Department Leadership*. Massachusetts: Allyn & Bacon, Inc.
- The National Commission on Teaching and America's Future. (2003). *No dream denied: A pledge to America's children*. Washington. DC: Author.
- Yukl, G.A. (2001). *Leadership in organization*. (2<sup>nd</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall.