

## การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 1

Developing A Program to School Administrators' Skills in Century 21<sup>st</sup>

Under Yasothon Primary Education Service Area Office 1

กฤษณพล หนองลิ้ม<sup>1</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์<sup>2</sup>

Kritsanapon Nongsim<sup>1</sup> Asst. Prof. Dr.Thatchai Chittranun<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ 2) เพื่อออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 1 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 1 จำนวน 296 คน ได้มาโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 1 ได้ดำเนินการศึกษาเอกสาร ตำรา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน 7 คน โดยกรรเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นได้แก่ ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ตามลำดับ
2. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) ความมุ่งหมาย 3) โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อ และ 6) การวัดและการประเมินผล มี 4 Module คือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ ทักษะความร่วมมือ ผลโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด

**คำสำคัญ:** การพัฒนาโปรแกรม ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

<sup>1</sup>การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration and Development Mahasarakham University

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup>Course teacher in Master of Education Program in Educational Administration Department, Faculty of Education Mahasarakham University

ผู้ติดต่อ,อีเมลล์: กฤษณพล หนองลิ้ม, kritsanapon\_nongsim@kkumail.com

รับเมื่อ 28 เมษายน 2564 แก้ไข 12 มิถุนายน 2564 ตอรับ 17 มิถุนายน 2564

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

## ABSTRACT

The purposes of the research were 1) to study current conditions, desirable conditions and administrative skill of school administrators of the 21st century 1. 2) to design the enhance program for school administrators of the 21st century. Phase 1 is the study of current conditions and desirable conditions of curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. The sampling were 296 teachers in in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. Sampling was selected by Stratified Random Sampling method. The tool used in this research was a questionnaire. Phase 2 is the developing program for Teacher's Potential Promoting in curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1, documentations from studied textbooks. The respondent was 7 of educational experts, sampling by purposive method. Research tool were Program suitability and possibility's evaluation. The data were analyzed by a percentage, mean, and standard deviation.

The results are as follow:

1. The current conditions of curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1 was at a high level. The desirable conditions of curriculum and learning management for teachers of the 21st in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1 was at a highest level in overall.

2. The results of Developing Program for Teacher's Potential Promoting in curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1. They were 6 categories 1) Rational criterion 2) Objective 3) Structur of research scope 4) Development method 5) Media 6) Measurement and evaluation was divided into 4 modules: Communication skill, Creativity skill, Vision skill. Cooperation skill. The result of program for Teacher's Potential Promoting in curriculum and learning management for teachers of the 21st century in Yasothon Primary Educational Service Area Office 1 was suitability at the highest level and the possibility of program was at the high level.

**Keywords:** The guideline development, Academic administration, Learning process development

## กุ่มิหฬง

การศึกษาคือเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนา กาลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในช่วงศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างควมได้เปรียบของประเทศ ในส่วน ของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศภายใต้แรง กัดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทย

มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทย เป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 176)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษาคุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษา มักขึ้นอยู่กับผู้นำเสมอ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารให้ได้ผลดีนั้นจำเป็นจะต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารได้มีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขันและทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 304 - 306) โปรแกรมเสริมสร้างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางพัฒนางานในแนวคิดดังกล่าวจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ปี พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมา จากการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรทางการศึกษาพบว่า ประเด็นปัญหาสำคัญเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในด้านวิชาการ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขาดวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา ระบบการบริหารงานวิชาการยังขาดประสิทธิภาพและเอกภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา ในด้านสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารยังขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา การกำหนดพันธกิจ การบริหารหลักสูตรและการสอน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ทำให้คุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและการเปลี่ยนแนวทางการบริหารตามการปฏิรูปใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้มีบทบาทในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญ อันจะก่อให้เกิด ความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ และปฏิรูปการศึกษาโดยรวม ซึ่งบทบาทที่สำคัญอันดับแรก คือการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ซึ่งจะนำไปสู่ การปฏิรูปการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1, 2562, หน้า 198 - 200)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญในการพัฒนาการศึกษาเพื่อบริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษาให้เกิดผลดีต่อผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความรอบรู้ด้านวิชาการ หลักสูตรปรัชญาการศึกษา หลักจิตวิทยา ตลอดจน วิทวิทยาการในความต้องการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องพัฒนาผลงานของตนเอง เรียนรู้สิ่งใหม่และพัฒนาสิ่งใหม่ ตลอดจนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะมีความสามารถในการใช้ชีวิต ในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข เพราะผู้บริหารที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาในยุคสมัยนี้ ผู้วิจัยจึงมีความต้องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 1 เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาให้ผู้บริหารในสถานศึกษาได้นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียน ผู้ปฏิบัติงาน สถานศึกษา หน่วยงาน และเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยธร เขต 1 มีสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาอยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยธร เขต 1 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ควรเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยธร เขต 1
2. เพื่อออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยธร เขต 1

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ระยะที่ 1** ศึกษาศภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยธร เขต 1

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 1,291 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 192 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 1,291 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 296 คน จำแนกเป็น ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 296 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 296 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) อ้างอิงมาจาก (บุญชม ศรีสะอาด หน้า 35) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิในกลุ่ม (Stratified Random Sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check List) แบบเต็มค่า และแบบมาตราส่วนประมาณค่า ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากสาระสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะครูด้านการจัดการเรียนรู้ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไปและมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.05

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือจัดส่งโดยการไปแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ
  - 1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of congruence)
  - 1.2 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามตามวิธี Item Total Correlation
  - 1.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)

ของครอนบาค (Cronbach)

### 2. สถิติพื้นฐาน

- 2.1 ร้อยละ (Percentage)
- 2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D)
- 2.4 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI modified (Modified Priority Needs Index)

**ระยะที่ 2** โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 มีดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 สร้างโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 จำนวน 7 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เครื่องมือที่ใช้ในการจัดสนทนากลุ่ม แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบบันทึกการสนทนา ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้บันทึกการสนทนากลุ่ม เพื่อการตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 2 แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert)

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิเขียนข้อเสนอแนะ และประเด็นการปรับปรุงโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงาน จัดสนทนากลุ่ม ดำเนินถอดเทปบันทึกเสียง การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) รวบรวมแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากผู้ทรงคุณวุฒิ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประมวลผลทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 สามารถสรุปผลตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

1.1 สภาพปัจจุบันของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความร่วมมือ ตามลำดับ

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความร่วมมือ ตามลำดับ

1.3 ลำดับความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาโยธิน เขต 1 ที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะ ดังนี้

2.1 โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ 6 ส่วน ดังนี้ 1) หลักการและเหตุผล 2) ความมุ่งหมาย 3) โครงสร้างขอบข่ายเนื้อหาทั้งหมด 4 Module ได้แก่ Module 1. ทักษะการสื่อสาร Module 2. ทักษะความคิด สร้างสรรค์ Module 3. ทักษะวิสัยทัศน์ และ Module 4. ทักษะความร่วมมือ 4) วิธีการพัฒนา 5) สื่อ และ 6) การวัด และการประเมินผล

2.2 หลักการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ใช้หลักการ 70: 20: 10 Learning Model ซึ่งประกอบด้วย 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 2) การเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 และ 3) การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร ร้อยละ 10 ในส่วนของวิธีการเสริมสร้างทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การศึกษาดูงาน 3) การฝึกงานและ 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

2.3 การประเมินผลโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ใน ระดับมาก

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เนื่องจาก กระทรวงศึกษาธิการ (2562, หน้า 109 – 112) ได้กล่าวถึง เครื่องมือส่งเสริมการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา) ที่เกี่ยวข้องกับ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนา ศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของ พลเมืองไทยและทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะตาม มาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพสถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถ จัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน แหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียน นวัตกรรม และ สื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มีระบบและกลไก การวัด การติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้มาตรฐานระดับสากล ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน และสอดคล้อง กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 (2561, หน้า 198 – 200) ที่มีแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ประจำปี พ.ศ. 2561 – 2564 ซึ่งมีทิศทางในการการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อ พัฒนาการบริหารการศึกษา ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวัฒนธรรมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน ในรูปแบบชุมชนวิชาชีพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหาร จัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร มีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะการบริหารการศึกษาให้ตรงกับความต้องการให้เกิดทักษะศตวรรษที่ 21 ที่มีการ ประสาน รวมทักษะในด้านต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (2562, หน้า 92 – 98) ที่ได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยมีเป้าหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำ ทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ และการบริหารแบบร่วมมือ สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและ จัดการเรียนรู้ ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เพื่อการเรียนรู้ใน ทุกมิติ เป็นโรงเรียนนวัตกรรมและยังสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 182 – 183) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (qualities) ความรู้ (knowledge) และทักษะ (skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียน ทุกคน ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e – learning พัฒนาโรงเรียน ให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ และพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

คำดัชนีความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 เรียงลำดับจากความต้องการมากไปหาความต้องการน้อย ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าความ ร่วมมือระหว่างกันภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้เกิดการใช้ทักษะใน ศตวรรษที่ 21 รวมถึงลดการขัดแย้งระหว่างการปฏิบัติงาน ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, หน้า 198) มีนโยบายส่งเสริมทักษะทางด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skill) ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในประเด็นการณและเข้าใจคุณค่าของความเป็นผู้นำในตัวเอง ตระหนักถึงวิธีการขจัด ความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมพฤติกรรมและพัฒนาความสามารถพิเศษของความเป็นผู้นำ มุ่งบรรลุเป้าหมายของ การปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษ ที่ 21 (Essential Leadership Skills in the 21st Century) เช่นทักษะคอมพิวเตอร์ หรือ ICT ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษและอื่น ๆ) ทักษะการนำเสนอ และทักษะการวิจัย ซึ่งเป็นทักษะภาวะผู้นำที่จะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัว ผู้ผู้นำในระดับต่าง ๆ ส่งผลให้ความต้องการจำเป็นของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะ ความร่วมมือมีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

2. โปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการและเหตุผล 2) ความมุ่งหมาย 3) โครงสร้าง ขอบข่ายเนื้อหา มี 4 Module ประกอบด้วย Module 1 ทักษะการสื่อสาร Module 2 ทักษะความคิดสร้างสรรค์ Module 3 ทักษะวิสัยทัศน์ และ Module 4 ทักษะความร่วมมือ 4. วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษา ดูงาน การฝึกงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน 5. สื่อ และ 6. การวัดและการประเมินผล ประกอบด้วย การประเมินผล ความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการเข้ารับการพัฒนา การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา ผลการประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ก่อนการสร้างโปรแกรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับ



การพัฒนาโปรแกรมของ Barr and Keating (1990, p. 231) ที่อธิบายขั้นตอนต่าง ๆ ของการสร้างโปรแกรม โดยเริ่มด้วยขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนประเมินซึ่งเป็นการประเมินความต้องการ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนวางแผนด้วยการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ และการประเมินผล ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนประเมินหลังการปฏิบัติ ซึ่งเห็นได้ว่าโปรแกรมสร้างขึ้นมา มีความสอดคล้องกับแนวคิดในการศึกษาวิจัย และนอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมและขอบข่ายของเนื้อหาของโปรแกรมตามแนวคิดของ อังกร บัวศรี (2542, หน้า 9 - 10); สุมิตรา พงศธร (2550, หน้า 15 - 23); โท คำลั่น (2551, หน้า 66); ปริญญา มีสุข (2552, หน้า 52 - 54) และ Kanaya and McMillan (2005, หน้า 314 - 315) จนสามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรมได้ 5 ส่วน ซึ่งได้ดำเนินการสร้างโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนาและ 5) การประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยได้มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรม สอดคล้องกับงานวิจัยของสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2561, หน้า 41 - 51) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล มี 6 โมดูล คือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การบูรณาการ 4) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน 5) การเรียนรู้ด้วยการใฝ่ตนเอง 6) การเรียนรู้เป็นทีม มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากข้อค้นพบที่ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะความร่วมมือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ตามลำดับ ซึ่งผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 สามารถนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ให้มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างมี ประสิทธิภาพต่อไป

1.2 จากข้อค้นพบ ให้ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 นำไปใช้ได้ทั้งการพัฒนากลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่ หรือเป็นรายองค์ประกอบตามความจำเป็น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการการพัฒนาเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับตำแหน่งอื่น เช่น ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา เป็นต้น

2.2 ควรมีการพัฒนามาเสริมสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับการศึกษาต่าง ๆ เช่น ระดับ มัธยมศึกษา ระดับอาชีวศึกษาและระดับมหาวิทยาลัย เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- \_\_\_\_\_. (2550). *แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- กัญญาพัชร คำสะอาด. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2*. วิทยานิพนธ์. กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21*. *วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*.
- ไท คำลาน. (2551). *การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ปร.ต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธำรง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร: การออกแบบหลักสูตรและพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ธนรัช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด และ สุรทอง ศรีสะอาด. (2552). *การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- แพรวดาว สมองพันธ์. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการค้นคว้าใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: หจก.ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการกระตือรือร้นในการบริหารและการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1. (2561). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 ประจำปี พ.ศ. 2561 – 2564*.
- \_\_\_\_\_. (2562). *รายงานผลการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1*. ยโสธร: กลุ่มงานวัด และประเมินผลการศึกษาวิเคราะห์ติดตามและประเมินผลการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการ ประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สถานศึกษา*.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: พรินทิวากราฟฟิค.
- สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2561). *หลักการ ทฤษฎี และแนวปฏิบัติทางการบริหารและพัฒนาการศึกษา*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Barr, M.J. and A.L. Keating. (1990). "Introduction: Elements of Program Development," in *Developing Effective Student Services Program: Systematic approaches for practitioners*. edited by M.J. Barr and L.A. Keating. pp. 1 – 14. San Francisco: Jossey – Bass Publishers.
- Hoy, Wayne K. and Miskel G. Cecil. (2001). *Educational Administration Theory Research and Practice*. Singapore: Grow–Hill Inc.