

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

17X 19/199
วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

นางสาวน้ำฝน สิริศิริ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ.2565

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางสาวน้ำฝน สิริศิริ แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรรคำ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....ปี.....

ชื่อเรื่อง : แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผู้วิจัย : นางสาวน้ำฝน สิทธิศรี

ปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ

ปีที่สำเร็จการศึกษา : 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (2) ศึกษา แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนี ความสอดคล้อง เท่ากับ 0.80–1.00 มีค่าอำนาจจำแนก 0.30–0.95 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.86 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มผู้ให้ ข้อมูล 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) มีค่า PNI_{Modified} อยู่ระหว่าง 0.16 ถึง 0.46 2) ผลการสร้าง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้คู่มือการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ 1) หลักการ 2) จุดหมาย 3) เนื้อหา 4) แนวทางพัฒนา 5) กิจกรรมพัฒนา 6) การวัดประเมินผล พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : แนวทาง; ทักษะการบริหาร; ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21



อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Title : Guidelines for Development Management Skills of School Administrators in the 21st century under Surin Primary Education Service Area Office 2

Author : Miss Namfon Sittisri

Degree : Master of Education (Educational Administration)
Rajabhat Maha Sarakham University

Advisors : Assistant Professor Dr.Chamnian Phollaharn

Year : 2022

ABSTRACT

The research aimed to study (1) the present condition, expectation and needs of management skills of school administrators under Surin Primary Education Service Area Office 2 in the 21st century (2) the guidelines for development management skills of school administrators under Primary Education Service Area Office 2 in the 21st century. The research was divided into two phases; the first phase, the researcher studied the present condition, expectation and needs of management skills of school administrators in the 21st century. The sample group consisted of 331 administrators and teachers. The research instrument was a questionnaire with a 5-level estimation scale, with the Item - Objective Congruence index of 0.80-1.00, discrimination index of 0.30 - 0.95 and reliability index of 0.86. The second phase, the researcher studied strategies for improving skills of the school administrators in the 21st century. The target population was 7 informants. The research tools were interview forms. The research results showed that 1) the results of a study of administrative skills of school administrators in the 21st century under Surin Primary Education Service Area Office 2 according to the opinion of school administrators and teachers, the overall of the present condition was at a high level. The overall desirable condition was at the highest level and the priority of Needs Index ($PNI_{Modified}$) had a $PNI_{Modified}$ between 0.16 and 0.46. 2) The result a guideline for developing administrative skills of school administrators in the 21st century under Surin Primary Education Service Area Office 2 has a manual for consisted of 6 components; 1) Principle 2) Objective 3) Content 4)

Development guidelines 5) Development activities 6) Assessment and Evaluation. The experts' results found that it was appropriate level.

Keywords: Guidelines, Administrative skills, School administrators in the 21st century



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

A handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, connected strokes.

Major Advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้การดูแล ตรวจสอบ เสนอแนะ แก้ไขข้อบกพร่องอย่างใกล้ชิด ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาตม รองศาสตราจารย์ ดร.อรุสา พรหมทา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ นายณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ที่กรุณาให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณ ดร.ยรรยง ผิวอ่อน ดร.สุทัศน์ สังคะพันธ์ ดร.ปริยานันท์ เทินไธสง ดร.วัชรินทร์ นุตโร และดร.สุภพ ไชยทอง ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและแนะแนวทางในการดำเนินการวิจัย จนงานวิจัยเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาตม นายณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ นายอรรถพล ขาดีรัมย์ ดร.ประเสริฐศักดิ์ เทินไธสง ดร.ศุภณัฐ อินทร์งาม นายคำภู่ โภฏหอม และว่าที่ร้อยตรี สุรเดช หมอกสังข์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้การสัมภาษณ์ ในการทำวิจัยในครั้งนี้และครบถ้วนตามกระบวนการวิจัย

ขอขอบพระคุณมารดา ครอบครัว และกัลยาณมิตรที่สนับสนุนและให้กำลังใจในงานวิจัยสำเร็จด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ทางวิชาการและคุณงามความดีทั้งหลายอันเกิดจากงานวิจัยนี้ ขอมอบบูชาแด่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้และอบรมสั่งสอนผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จ

นางสาวน้ำฝน สิทธิศรี

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ข
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย	3
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ	7
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	8
2.1 การบริหารสถานศึกษา	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหาร	17
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ..	28
2.4 แนวคิดและทฤษฎีของคู่มือ	53
2.5 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	56
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	64
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย	72
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	73
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.....	73
ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำไปจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อนำไปสัมภาษณ์	78

เรื่อง	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	84
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	84
ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	106
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	126
5.1 สรุป	126
5.2 อภิปรายผล	131
5.3 ข้อเสนอแนะ	136
บรรณานุกรม	139
ภาคผนวก	147
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	148
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	157
ภาคผนวก ค เครื่องมือการประเมินแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	161
ภาคผนวก ง ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	184
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	188
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	191
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ	197
ภาคผนวก ซ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	200
ภาคผนวก ฌ หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	203
ภาคผนวก ฎ รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	211
ภาคผนวก ฏ คู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	213
ภาคผนวก ฏ ภาพประกอบการวิจัย	226

เรื่อง

หน้า

การเผยแพร่ผลงานวิจัย	231
ประวัติผู้วิจัย	232



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	40
2.2 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	57
2.3 ข้อมูลบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	61
3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	74
4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	85
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้าน	86
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยรวม และรายข้อ	88
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ โดยรวม และรายข้อ	91
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยรวม และรายข้อ	94
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยรวม และรายข้อ	97
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยรวม และรายข้อ	100

ตารางที่	หน้า
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวม และรายชื่อ	103
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ คู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ทั้ง 6 ด้าน	126
ค.1 เครื่องมือการประเมินแนวทางพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	162
ง.1 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	183
จ.1 ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน	187



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
ฎ.1 สัมภาษณ์ นายณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	227
ฎ.2 สัมภาษณ์ นายอรรถพล ขาติรัมย์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	227
ฎ.3 สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐศักดิ์ เหนียวไส รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	228
ฎ.4 สัมภาษณ์ ดร.ศุภณัฐ อินทร์งาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนครก	228
ฎ.5 สัมภาษณ์ นายคำภู โกฎหอม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วง	229
ฎ.6 สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยตรีสุรเดช หมอกสังข์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคเกษตรวิสัย	229
ฎ.7 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาต อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	230

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001 - 2100) มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558, น. 52) ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ยืดหยุ่นและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ จึงมีบทบาทสำคัญในการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความสมดุล มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และ(ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 ความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, น. 3)

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลักและทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี ดังนั้น บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาระสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ ยอมรับเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาระบบงานที่ก่อให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์อย่างเพียงพอ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรม องค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับเปลี่ยนวิธีสอนของครูให้มีเทคนิคใหม่ ๆ พัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและการบูรณาการทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนศิษย์เก่า และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริมสนับสนุน

การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (สมหมาย อ๋าดอนกลอย, 2556, น. 1-7)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถึงกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญและมีอิทธิพลเหนือคนอื่น สามารถกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (กรรณิกา เรตมอนต์, 2559, น. 9) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สุรียา ทองยัง (2558, น. 11) กล่าวว่า ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำบรรลุสู่เป้าหมาย โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ อย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วน วิจารย์ พานิช (2558, น. 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบต่อผลงานคุณภาพของ Learning Outcome คือผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ต้องบริหารให้เกิด Transformative Education System คือระบบการศึกษาที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง คือเปลี่ยนแปลง 3 อย่าง ได้แก่ เปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ (Transformative Learning) เปลี่ยนแปลงหลักสูตร (Transformative Curriculum) คือ หลักสูตร ไม่มีการหยุดนิ่งตายตัว เปลี่ยนแปลงได้ตลอดและเปลี่ยนแปลงการจัดการ (Transformative Management) ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรมีแนวคิดที่ถูกต้องเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น และสอดคล้องกับแนวทางการบริหารของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งมีแนวทางในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องหรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558, น. 42) ทำให้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร ต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบการศึกษาภายในประเทศ แสวงหาวิธีการ ทักษะและความสามารถในการนำองค์กรทางด้านการศึกษาไปสู่โลกแห่งการเปลี่ยนหรือโลกศตวรรษใหม่ (บุญมา แพ่งศรีสาร, 2561, น. 131-141)

แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2561 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 รายงานว่า ผลการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (มาตรา 44) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จำนวน 3 องค์กรประกอบ 10 ตัวชี้วัด (KRS: KPI Report System) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 อยู่ในระดับต้องปรับปรุง โดยองค์ประกอบที่ 1 ภารกิจพื้นฐานงาน ปี 2560 ต่ำกว่าเป้าหมาย องค์ประกอบ ที่ 2 ภารกิจยุทธศาสตร์งานเร่งด่วน ปี 2560 เป็นไป ตามเป้าหมาย และองค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการ/นวัตกรรม ปี 2560 ต่ำกว่าเป้าหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2, 2561, น. 8)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจในการศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร ยกระดับคุณภาพทางการศึกษา พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สัมพันธ์กับชุมชน ก้าวทันเทคโนโลยีดิจิทัลและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 อยู่ในระดับใด

1.2.2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำนวน 218 โรงเรียน จำนวน 2,596 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำนวน 331 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) (ไพศาล วรรค้ำ, น. 93)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากงานวิจัยต่าง ๆ และเอกสารทางวิชาการ แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้สังเคราะห์เชื่อมโยงกับแนวคิดทักษะการบริหารของนักวิชาการ ดังนี้ Drake and Roe (1986); John R. Hoyle (2005); Ejimofor (2007); Nguyen Thi Mi Loc (2010); Puccio (2011); Kennedy (2011); Manmohan Joshi (2012); J. Robinson (2012); Weigel (2012); Patrick Yang (2016); ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2550); ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552); วิโรจน์ สารัตนะ (2553); จรุงณี เก้าเอี้ยน (2557) และ นพ พงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับค่าความถี่สูงตั้งแต่ 6 ขึ้นไป คัดสรรเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

- 2.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)
- 2.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)
- 2.3 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)
- 2.4 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
- 2.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)
- 2.6 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills)

3. ขอบเขตด้านสถานที่

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำนวน 218 แห่ง

4. ขอบเขตด้านเวลา

ดำเนินการเดือนกันยายน-ธันวาคม พ.ศ. 2563

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำไปจัดทำเป็นแบบ สัมภาษณ์ เพื่อนำไปสัมภาษณ์

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษาได้แนวทางในการพัฒนาทั้งหมด 6 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 2.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)
- 2.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์(Critical and Creative Thinking Skills)
- 2.3 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)
- 2.4 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
- 2.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)
- 2.6 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills)

3. ขอบเขตด้านเวลา

เดือนมกราคม–พฤศจิกายน พ.ศ. 2564

4. ขอบเขตด้านสถานที่

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 และมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากเอกสารงานวิจัย แนวคิด และทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่าน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และได้นิยามความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และขอบเขตให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้เชิงทฤษฎี ความสามารถ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่พัฒนาเรียนรู้ ผักผสมจากความรู้ ประสบการณ์ ทรัพยากร และปัจจัยต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การที่ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills) หมายถึง ผู้บริหารที่พัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ที่หลากหลาย มีภาวะผู้นำที่แสดงออกถึงความสามารถในการวางแผนกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน โน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำทีมปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ โดยการนำข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่มาจัดวางในกระบวนการคิดอย่างเหมาะสม ด้วยพื้นฐานของสติปัญญาและความเข้าใจ สามารถแก้ปัญหา ตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนาและเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ และคิดนอกกรอบ พัฒนาเน้นปฏิบัติและสื่อสารแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งมีความรู้และเข้าใจด้านการศึกษาและการสอน โดยพร้อมที่จะยอมรับความคิดหรือสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น นำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ โดยปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดคุณประโยชน์ ปรับปรุงต่อยอดของเดิมเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา พัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนได้ในอนาคต

1.4 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนางาน การประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งการยอมรับความเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

1.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills) หมายถึง ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมดี มีคุณธรรมในตัวเอง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง ยุติธรรม มีความรอบรู้เรื่องตน เรื่องคน และเรื่องงาน ปราศจากอบายมุข สามารถนำคุณธรรม จริยธรรมไปใช้ในการประสานคน และปฏิบัติหน้าที่การบริหารสำหรับตนเอง ผู้อื่น และสังคมอย่างสงบเรียบร้อย

1.6 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและ การปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ มีข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย นอกจากนี้สามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษา ไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง และสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์

2. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง คู่มือการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ 1) หลักการ 2) จุดหมาย 3) เนื้อหา 4) แนวทางพัฒนา 5) กิจกรรมพัฒนา 6) การวัดประเมินผล

3. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคล ซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ปีการศึกษา 2563
5. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ปีการศึกษา 2563

1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ

1.6.1 ได้รูปแบบใหม่ในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

1.6.2 เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่มีสภาพบริบทคล้ายคลึงกัน

1.6.3 ใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้ที่สนใจและเกี่ยวข้อง

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัยครอบคลุมสาระสำคัญ 6 ประเด็น ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคู่มือ
5. บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 การบริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการหลายท่าน กล่าวถึงความหมายของการบริหาร ดังนี้

ราเชนทร์ พุ่มแจ้ (2552, น. 11) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมมือกันทำงาน ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันตั้งเอาไว้ โดยอาศัยทรัพยากรการบริหาร ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการจัดการที่เหมาะสมที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ มีความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะต้องนำมาใช้ โดยที่ผู้บริหารขององค์การเป็นผู้แสดงความเต็มใจอาสาชีพ

สมคิด บางโม (2552, น. 61) การบริหาร คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2553, น. 4) อธิบายว่า การบริหารเกี่ยวข้องกับหลักการกว้าง ๆ คือ มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปกลุ่มบุคคลดังกล่าวร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างด้วยความสัมพันธ์และมีระเบียบกฎเกณฑ์รู้จักใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่าง

เหมาะสมให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่กำหนดให้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน วัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ช่วยกันกำหนดขึ้นโดยทุกคนรับรู้และเห็นด้วยตรงกัน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 22) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, น. 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยการอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

ไชยา ภาวะบุตร (2555, น. 46) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มของบุคลากรร่วมกันดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลร่วมกันทำกิจกรรมตามหน้าที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยทรัพยากรในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 แนวคิดในการบริหาร

นักวิชาการหลายท่าน กล่าวถึงแนวคิดในการบริหาร ดังนี้

แนวคิดของเมโย (Mayo) (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2554, น. 66) ให้ความเห็นว่าการบริหารเป็นการทำให้ผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจจากความต้องการทางด้านสังคม ด้านจิตวิทยา และสิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การยอมรับนับถือ การเป็นเจ้าของ และความปลอดภัย ซึ่งสำคัญต่อการกำหนดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ผู้ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นภายใต้การบริหารจัดการแบบเกื้อหนุน

แนวคิดของแมค เกรเกอร์ (Mc Gregor) (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2554, น. 66) ให้ความสนใจพฤติกรรมของมนุษย์โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต้องการแสดงออกถึงความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ความสามารถเฉพาะตน การสมาคมกับผู้อื่น ความปลอดภัย และปัจจัย 4 ของความเป็นมนุษย์โดยได้กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์เป็น 2 ทฤษฎีคือ ทฤษฎี X ที่เชื่อว่าคนปกติทุกคนเกียจคร้าน เฉื่อยชา หลีกเลี้ยงงาน ไม่ทะเยอทะยาน ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎี Y เชื่อตรงข้ามว่าบุคคลทุกคนชอบทำงาน ไม่ชอบการข่มขู่ลงโทษ ความสำเร็จของงานเป็นรางวัลที่ดีที่ทำให้คนเกิดความเชื่อมั่นและยอมรับนับถือตนเอง

แนวคิดของมัลลินาวสกี (Malinowski) (อ้างถึงในสุนทร โคตรบรรเทา, 2554, น. 67) ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร ทั้งสามประการ คือ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ และเงิน ไว้ว่า การศึกษาควรให้โอกาสแก่บุคคลในสังคมอย่างเสมอภาค สถาบันควรจัดเงินทุน เงินอุดหนุน วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ผู้เรียน การจัดการศึกษาแต่ละระดับต้องมีความแตกต่างกันและผู้บริหารการศึกษาพึงสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สรุปว่า การบริหารมีควบคู่กับสังคมมนุษย์มาแต่อดีตและเมื่อสังคมขยายตัวมากขึ้น ซับซ้อนมากขึ้น การบริหารจึงมีการพัฒนาขึ้นที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นกระบวนการทำงานที่มีระบบ ระเบียบ หลักการ เทคนิค วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จโดยผู้ร่วมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานนั้น ๆ ปัจจุบัน การบริหารถือว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูงและมีเกียรติสาขาหนึ่ง

2.1.3 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 23-24) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ (Science) หากพิจารณาจากเกณฑ์ของแฮโรลด์ คูนซ์ ซึ่งได้ให้ความเห็นว่า ในทางสังคมศาสตร์นั้น ถือว่า ความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นศาสตร์นั้นจะต้องมีลักษณะเข้าเกณฑ์ 3 ประการ คือ เป็นความรู้ที่ได้มาด้วยวิธีการที่เป็นระบบ มีการจัดความรู้เหล่านั้นไว้เป็นหมวดหมู่และมีศัพท์เฉพาะใช้ดังนั้น หากพิจารณาความรู้ต่าง ๆ แล้ว สรุปได้ว่าการบริหารเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

1. ความรู้ต่าง ๆ ทางการบริหารมิได้เกิดจากความคิดหรือจินตนาการที่เลื่อนลอย ไร้เหตุผล แต่เป็นความรู้ที่ได้มาด้วยวิธีการสืบเสาะหาอย่างเป็นระบบเช่นเดียวกับศาสตร์อื่น ๆ คือ มีวิธีการที่เป็นกระบวนการ นับตั้งแต่การตั้งสมมติฐาน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ไปจนถึงการสรุปผล การสืบหาความรู้ทางการบริหาร นอกจากจะมีวิธีการที่เป็นระบบแล้วยังอาศัยแนวคิด หลักการ และทฤษฎีต่าง ๆ ทางด้านมานุษยวิทยา สังคมวิทยา จิตวิทยา และพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งล้วนแต่เป็นศาสตร์อยู่แล้วมาเป็นฐานในการขยายความรู้ใหม่ ๆ ทางการบริหารเพิ่มขึ้น

2. ความรู้ต่าง ๆ ทางการบริหารที่มีอยู่ในปัจจุบันได้ถูกจัดไว้เป็นกลุ่มเป็นพวกตามลักษณะเนื้อหา การบริหารในปัจจุบันแบ่งออกเป็นหลายสาขา เช่น การบริหารธุรกิจ และการบริหารการศึกษา เป็นต้น และความรู้ทางการบริหารแต่ละสาขาก็ได้มีการแบ่งออกเป็นหมวดหมู่หรือกลุ่มวิชาอย่างชัดเจน

3. ความรู้ทางการบริหารมีศัพท์เฉพาะที่ใช้กันเป็นสากลในการบริหารเช่นเดียวกับศาสตร์อื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นแพทยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ หรือนิติศาสตร์ เป็นต้น คำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในทางการ บริหารนั้นมีอยู่จำนวนมาก เช่น คำว่า องค์การ (Organization) องค์การอนามัย (Informal Organization) บุคลากร (Personnel) ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นต้น ส่วนคำว่า การบริหารการศึกษา เป็นศิลป์ (Art) นั้น การบริหารแม้จะเป็นความรู้หรือศาสตร์ที่สามารถถ่ายทอดหรือเรียนรู้ได้แต่ก็ มิได้หมายความว่าผู้ที่รู้หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ทางการบริหารอย่างดีแล้วจะเป็นผู้บริหารที่ดีและสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ในการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ทุกคนไป ผู้บริหารโรงเรียนบางคนมีความรู้หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเป็นอย่างดี แต่ต้องประสบความล้มเหลวในการบริหารโรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะไม่สามารถประยุกต์ความรู้ทางการบริหาร

ที่มีอยู่แล้วให้เข้ากับสถานการณ์หรือสภาพความเป็นจริงได้นั้นเอง ความสามารถในการประยุกต์หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ ทางการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงได้นั้นเรียกว่า ศิลปะในการบริหาร (Administrative Arts) การบริหารจำเป็นจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ควบคู่กันไป กล่าวคือ ผู้บริหารต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับหลักการและทฤษฎีการบริหาร ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถปรับหลักการและทฤษฎีเหล่านั้นให้ใช้ได้กับสภาพความเป็นจริงด้วย เช่น ผู้บริหารโรงเรียนที่รู้หลักการที่ว่าเปิดโอกาสให้ครู ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจให้สูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรได้อีกด้วย แต่การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมนั้น ผู้บริหารต้องรู้ว่าในสถานการณ์เช่นไร ไม่ควรเปิดโอกาสให้ครูคนใดได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และถ้าให้มีส่วนร่วมจะให้ใครบ้างมีส่วนร่วม จะให้มีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารที่ใช้แต่ศาสตร์หรือศิลป์อย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียวย่อมทำให้ประสิทธิภาพของการบริหารลดลงไป

สัมมา ธรณิธย์ (2556, น. 95) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผน วินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

สรุป การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยนำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษา มีมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชนเกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.1.4 หลักการบริหารสถานศึกษา

การบริหารเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารหลายคนเห็นพ้องว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล โดยมี วัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอน บางคนเห็นว่า การบริหารเป็นศิลปะของการเป็นผู้นำที่จะนำผู้อื่นให้ ทำงานตามวัตถุประสงค์ บางคนเห็นว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมซึ่งบุคคลตั้งแต่สองคน ขึ้นไปทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย จึงเห็นได้ว่าการบริหารเป็นเรื่องที่ค่อนข้าง ยุ่งยาก สลับซับซ้อนและเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน ความรู้สึกนึกคิด ทรัพยากร จุดมุ่งหมาย และ กระบวนการในการบริหารงาน (จันทราณี สงวนนาม, 2545, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2553, น. 25) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีแนวคิดมาจากการบริหารงานเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) มีทฤษฎีที่กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษา

ดังนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่ผู้บริหาร ครูและผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องส่วนร่วม คิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติร่วมรับผิดชอบ ร่วมประเมินผล ร่วม ปรับปรุงงานบริหาร และการจัดการศึกษาในโรงเรียน รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีขั้นตอน ดังนี้ การกำหนด จุดหมาย (Goal) และความต้องการ (Need) การกำหนดนโยบาย การกำหนด แผนงาน การจัดทำ แผนและอนุมัติงบประมาณ การนำแผนไปปฏิบัติการประเมินผล

2.1.5 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

หลักเกณฑ์และวิธีการการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ราชกิจจานุเบกษา (2550, น. 29-34) กฎกระทรวง กำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 มาตรา 5 และมาตรา 3 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พิจารณาดำเนินการกระจาย อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงาน งบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณี ดังต่อไปนี้

2.1.5.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วและ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐาน และมี คุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนา ตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดป้จจัย เกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดที่ ผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ท้องถิ่นของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่าง กว้างขวาง

ขอบข่ายภารกิจ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน

สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ สถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิด ในโรงเรียน เกี่ยวกับงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานด้านวัสดุอุปกรณ์ งานด้านวัดผลและประเมินผล งานด้านห้องสมุด งานด้านนิเทศภายใน งานด้าน การประชุมอบรมทางวิชาการ โดยจัดเป็นกระบวนการ มีองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหาร คือ ครูผู้สอน ผู้รับนโยบายการบริหารไปปฏิบัติและมีการคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

2.1.5.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้

2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ

3. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายภารกิจ

1. การจัดทำแผนงบประมาณและดำเนินขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้าง

ที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์

บัญชี ทะเบียน และรายงาน

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการในเรื่องการจัดทำ
แผนงบประมาณและดำเนินขอตั้งงบประมาณในการจัดการศึกษาอย่างเพียงพอ การกำหนดแผนงาน
โครงการในการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ การควบคุมดูแล การใช้จ่ายงบประมาณ
ตลอดจนการตรวจสอบประเมินผลและรายงานการบริหารงบประมาณ

2.1.5.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลัก

ธรรมาภิบาล

2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึก ในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็ม ตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอขยาย ภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผนอัตรากำลัง จัดสรร บรรจุแต่งตั้ง

และประเมิน ส่งเสริม ยกย่อง พัฒนาบุคคลและองค์กร ผ่านกระบวนการที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น เพื่อบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.5.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและสนับสนุนการจัดการศึกษา

ขอบข่าย ภารกิจ

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษา การดำเนินงานของสถานศึกษาและการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่วางไว้ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร

2.2.1 ความหมายของทักษะ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะ ไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2542, น. 395) ได้ให้ความหมายของคำว่าทักษะ (Skill) หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าผู้ที่มีทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างชำนาญ ปฏิบัติได้จนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ

สมบัติ โมจิตวานิช (2542, น. 29) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างชำนาญ คล่องแคล่ว ว่องไว ถูกต้อง เหมาะสม โดยแสดงออกมาทางร่างกายหรือสติปัญญา และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

ทัศนีย์ บุญชูวิทย์ (2552, น. 21) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถที่แสดงออกมาในงาน ที่ทำนั้น ทั้งในเชิงกายภาพและทางความคิด ตัวอย่างเช่น ทักษะในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ของนักการทูต เป็นต้น

สรุปได้ว่า ทักษะ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว ว่องไว รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ โดยเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ ปฏิบัติได้จนเป็นที่เชื่อถือและยอมรับ

2.2.2 ความหมายของทักษะผู้บริหาร

มีนักวิชาการที่กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

Katz (2005, p. 45) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย ทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอด

สัมมา ธนินิธย์ (2556, น. 57) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารไม่เพียงพอ อาจส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้แตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหารถือว่ามี

ความสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจแตกต่างกันบ้าง ทักษะทางการบริหาร แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิด

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, น. 11) ได้ให้ความหมายว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้กระทำ

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการงานตามภารกิจหลักภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.3 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหาร

การบริหารงานใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารการศึกษาหรือการบริหารงานด้านอื่น ๆ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนต้องได้รับการฝึกอบรมจึงจะสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีของ Katz (1955, p. 33-42) ที่เรียกว่า ทฤษฎี 3 ทักษะของแคทซ์ (Katz's Three Skills Theory) ซึ่งเขาได้อธิบายทฤษฎีไว้ว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมีอยู่ 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารทำงานกับสิ่งของผู้บริหารที่ใช้ความรู้ความสามารถและเทคนิคต่าง ๆ ในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการบริหารเป็นทักษะเทคนิคที่เกิดจากการฝึกอบรม การศึกษาหาความรู้ต่าง ๆ จากประสบการณ์ จนทำให้ผู้บริหารเกิดความชำนาญในการบริหารงาน เช่น การทำทะเบียนนักเรียน การจัดทำงบประมาณ การวางแผนอาคารสถานที่การจัดชั้นเรียน เป็นต้น ในปัจจุบันถือว่าทักษะทางเทคนิคที่สำคัญของผู้บริหารประกอบด้วย ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสารความหมาย (Group Process and Communication Skills) ทักษะทางด้านการจัดการ (Management and Organizational Skills) เป็นต้น ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับคนและไม่ใช่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ แต่เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถทำงานกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคลโดยผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รู้วิธีสร้างทีมงาน เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ทักษะเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับวัตถุสิ่งของ

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับคน เป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเอง จะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจ มั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักและพยายามเข้าใจผู้อื่น และต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับการงานให้ตรงกับความรู้อาสาและความสนใจของบุคคลนั้น ๆ

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) เป็นทักษะของผู้บริหารที่จะมองภาพรวมขององค์กรจากองค์ประกอบย่อย ๆ ภายในองค์กร สามารถมองเห็นและเข้าใจในความซับซ้อนภายในองค์กร สามารถที่จะผสมผสานเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ ขององค์กรให้เข้ามาช่วยเหลือ

ซึ่งกันและกัน และความสามารถที่จะมองเห็นจุดด้อยขององค์กรที่จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ภายในองค์กร นอกจากนี้จะต้องเห็นภาพว่าภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ๆ ธุรกิจอื่น ๆ ด้าน นโยบาย สังคม การเมือง ชุมชน และการพัฒนาของประเทศอย่างไร

Katz ยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ทักษะด้านเทคนิคมีความสำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับต่ำ แต่เมื่อการบริหารจัดการระดับสูงขึ้นเรื่อย ๆ การใช้ทักษะการบริหาร ทักษะด้านเทคนิคมีความสำคัญลดลง โดยมีเงื่อนไขว่าผู้บริหารนั้นต้องมีผู้ปฏิบัติงานที่เก่งทักษะด้านเทคนิค สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ เมื่อมองการบริหารไปถึงระดับสูง พบว่า ทักษะด้านเทคนิคไม่เหลืออยู่เลยหรือเหลืออยู่แต่น้อยมาก ทักษะด้านมนุษย์คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความจำเป็นมากในทุกระดับของการบริหารและมีผลการศึกษสนับสนุน ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษย์ มีความสำคัญมากสำหรับหัวหน้าโฟแมน ซึ่งเป็นผู้ต้องลงไปสัมผัสโดยตรงกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารระดับกลาง ต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรให้มากขึ้น
3. ผู้บริหารระดับสูงสุด ต้องเข้าใจตนเองและเข้าใจในความเป็นมนุษย์ และเข้าใจในความสัมพันธ์ของมนุษย์

Bartol and Martin (1998, p. 16) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดี นอกจากต้องมีความรู้ดีเป็นพื้นฐานแล้วยังต้องมีทักษะ (Skill) ในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจและประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ความชำนาญด้านบัญชี การเงิน การผลิต เครื่องจักร เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น
2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) คือ ทักษะทั่ว ๆ ไป เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถทำงานได้ทุกสถานภาพ การจูงใจ การสื่อสารที่ดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานได้ดีบรรลุตามวัตถุประสงค์
3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการเชิงคิดวิสัยทัศน์ การมองภาพรวมทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร

Griffin (2013, pp. 13-15) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะพิเศษสำหรับการบริหาร คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการวินิจฉัย และทักษะด้านการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นที่ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ เป็นความสามารถในการวางแผน การทำโครงการ การเงินการบัญชี การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารจำนวนมากโดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างจะใช้ทักษะด้านนี้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skill) เป็นทักษะการบริหารที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร หากวิเคราะห์การใช้เวลาของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารใช้เวลา 59 % ในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ใช้เวลา 6 % ในการโทรศัพท์และใช้เวลา 3 % ในการเดินทาง ซึ่งจากเวลาเหล่านี้เป็นข้อมูลที่เห็นได้ชัดว่า ผู้บริหารใช้เวลาส่วนมากในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการใช้ทักษะนี้ในการติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจที่ดี เจรจา การบรรยาย การประสานงานกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มาก จะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์น้อย

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) เป็นความสามารถในการคิดเกี่ยวกับการเข้าใจถึงผลลัพธ์ และความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร การมองเห็นความเหมาะสมหรือความไม่เหมาะสมของส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และสามารถคาดคะเนทิศทางที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skill) เป็นทักษะความสามารถของผู้บริหารที่สามารถเข้าใจรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ หรือแยกประเด็นแต่ละสิ่งภายในองค์กร การเข้าใจเหตุการณ์ มองเห็นปัญหาโดยการศึกษารายละเอียด หรือที่มาที่ไปของงาน เพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรให้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ทักษะด้านการวิเคราะห์ (Analytic Skill) เป็นทักษะที่คล้ายกันกับทักษะการตัดสินใจ ทำให้ทักษะการวินิจฉัยมีความสมบูรณ์ เป็นความสามารถในการระบุรายละเอียดสำคัญในสถานการณ์หนึ่ง ๆ และสามารถเชื่อมโยงรายละเอียดเหล่านั้นของผู้บริหารที่เข้าใจ รู้ข้อมูลต่าง ๆ แยกองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อสรุปเหตุการณ์ว่าต้องทำอะไร

สถาบันพัฒนาผู้บริหาร (2547, น. 9-10) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษามีอาชีพรว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Skill and Abilities) ดังนี้

1. ความรู้ความสามารถในเชิงวางแผน (Planner) การกำหนดเป้าหมาย แผนกลยุทธ์ การควบคุมและติดตามงานจัดระบบงาน และการประเมินผล

2. มีความรู้ความสามารถในเชิงผู้นำ (Leadership) มีทักษะและความรู้เรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์ การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารคน

3. ความรู้ความสามารถในการเป็นนักการจัดการ (Manager) เป็นการระดมทรัพยากร บริหารการทั้งหมดมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานอย่างสูงสุด มีประสิทธิภาพสูงสุด

4. ความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อเสาะแสวงหาความรู้ นวัตกรรมและรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน

5. การเป็นนักประสานงานและการประสานประโยชน์ (Coordinator and Collective Bargaining) เช่น มีความรู้ความสามารถในการประชุม การบริหารงานในเชิงคณะกรรมการ

6. มีความรู้ความสามารถในเชิงสื่อสาร และมนุษยสัมพันธ์ (Communication Skills) ได้แก่ ความรู้ทักษะในการใช้ภาษา นอกเหนือจากภาษาไทยแล้วจะต้องรู้ภาษาที่สอง (ภาษาอังกฤษ) และใช้งานได้เป็นอย่างดี

7. มีความรู้ความสามารถในใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technological Skills) เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้ word และ program ต่าง ๆ การใช้ Internet และ IT ทุกประเภท เพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน และการศึกษาข้อมูลข่าวสาร

8. เป็นผู้ที่มีพลัง และศักยภาพที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไม่จำกัด (Energetic) ซึ่งจะนำไปสู่การทุ่มเท การระดมกำลังความคิด กำลังกายและกำลังใจมาสู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

บุรชัย ศิริมหาสาร (2549, น. 88-89) กล่าวถึงทักษะการบริหารว่า ผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ ต้องมีทักษะของผู้บริหารหรือความสามารถ 3 อย่างคือ เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิด ผู้บริหารที่เก่งจะต้องมีทักษะความชำนาญ 3 ด้าน เรียกว่า “THC” ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) คือ ความสามารถ ความรอบรู้ เชี่ยวชาญ งานหน้าที่ เช่น ถ้าเป็นทหารก็มีความชำนาญในการใช้อาวุธ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้เรื่องหลักสูตร แผนการสอน เทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ เป็นต้น ถ้าเป็นผู้จัดการบริษัท มีความชำนาญหรือทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านเทคนิควิธีนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งงาน”

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชา มีภาวะผู้นำหรือความสามารถในการใช้คน การจูงใจคนให้ร่วมมือกันทำงาน สร้างทีมงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านนี้จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคน”

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการมีวิสัยทัศน์ (Vision) คิดวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์และสามารถคิดวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารที่มีความสามารถด้านนี้ จัดเป็นผู้บริหารที่ “เก่งคิด” ได้แก่ คิดวางแผน คิดริเริ่ม คิดตัดสินใจ และมีวิสัยทัศน์

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550, น. 46) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารยุคใหม่ ควรมี 20 ทักษะ ประกอบด้วย 10 ทักษะขั้นพื้นฐาน และ 10 ทักษะขั้นก้าวหน้า ดังนี้

10 ทักษะขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. การวางยุทธศาสตร์และกำหนดโครงการ

2. การบริหารการเงินตามระเบียบ
 3. การบริหารบุคคลที่ครบวงจร
 4. การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและจัดการศึกษา
 5. ทักษะในการประชุม
 6. ทักษะการประเมินความสำเร็จของโครงการ
 7. การเขียนรายงาน การสรุปวิเคราะห์ การเสนอโครงการขนาดใหญ่
 8. การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน
 9. การนำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความเข้มแข็งของทีมงาน
 10. การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ระบบควบคุมคุณภาพและความเสี่ยง
- 10 ทักษะขั้นก้าวหน้า ประกอบด้วย .
1. การบริการลูกค้า (Customer Service)
 2. การเป็นผู้จัดบริการ (Service Providers)
 3. แผนการตลาด (Marketing)
 4. การจัดการงานโฆษณาและสร้างภาพลักษณ์ (Public Branding)
 5. การผลิตกำลังคนที่ตลาดต้องการ
 6. การสร้างเครือข่าย(Net Working)
 7. ทักษะการนำเสนอและขายแนวคิด (Public Convincing and Presentations)
 8. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์(Strategic Road Mapping)
 9. การบริหารในรูปคณะกรรมการ
 10. การบริหารความสำเร็จ

พยอม วงศ์สารศรี (2552, น. 45-46) ได้เสนอแนวคิดว่างานของฝ่ายบริหารจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการดำเนินการอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการจัดการธุรกิจ สถานศึกษา ล้วนต้องการการจัดการที่ดี ฝ่ายการจัดการมักกล่าวว่าเขาจะสามารถประสบความสำเร็จเมื่อสามารถทำให้บุคคลที่ร่วมงานที่มีความสามารถและชำนาญในเรื่องต่าง ๆ ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้กับองค์กรด้วยความราบรื่น หน้าที่สำคัญของฝ่ายจัดการคือ สามารถสร้างโมตรี้ ประสานงาน ประนีประนอม ประเมินความคิดเห็นต่าง ๆ และนำความสามารถพิเศษของสมาชิกในองค์กรให้ทำงานตามเป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวฝ่ายจัดการสามารถพัฒนาและสร้างขึ้นได้ด้วยทักษะที่จำเป็นที่ควรปลูกฝังและพัฒนาแก่ฝ่ายจัดการคือ ทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skill) ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) 2) ทักษะด้านมนุษย์(Human Skill) 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skill)

สุนทร โคตรบรรเทา (2554, น. 9-11) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่จำเป็น และทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารมี 3 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านวิชาการ หมายถึง การมีความเข้าใจ และมีความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับวิธีการกระบวนการ วิธีดำเนินงาน การแลกเปลี่ยนวิธีต่าง ๆ ของงานในองค์กร ถ้าเป็นองค์กรทางการศึกษา ทักษะด้านวิชาการ ได้แก่ ทักษะที่เกี่ยวกับการสอน และงานอื่น ๆ เช่น การเงิน การบัญชี การจัดตารางเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง การซ่อมบำรุง และการดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น ทักษะด้านวิชาการมีความสำคัญสำหรับผู้มีบทบาทเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานในระดับกลางของลำดับ อำนาจการบริหารโรงเรียนเช่น หัวหน้าสายวิชาคือหัวหน้าช่วงชั้นจะต้องมีทักษะทางด้านวิชาการ เกี่ยวกับการเรียนการสอนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายธุรการ และการเงิน จำเป็นต้องมีทักษะด้านวิชาเกี่ยวกับการทำบัญชีและการใช้คอมพิวเตอร์มากกว่าผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ทักษะของผู้บริหารในการทำงานกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มบุคคล ทักษะในด้านนี้ เช่น การเข้าใจตนเองการยอมรับตนเอง การเอาใจใส่และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา การเห็นใจผู้อื่นพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับทักษะด้านมนุษย์ ได้แก่ การเข้าใจภาวะผู้นำและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้นำ การจูงใจผู้ใหญ่ การพัฒนา เจตคติ พลวัตกลุ่ม ความต้องการของมนุษย์ขวัญในการทำงาน การบริหารความขัดแย้งและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานทุกลำดับอำนาจการบริหารองค์กร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดจะต้อง ทำงานโดยผ่านคนอื่น นั่นคือ

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การ โดยรวมการมองเห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การและหน้าที่ขององค์การด้านมนุษย งานพัฒนาด้านความคิดรวบยอด ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร ความรู้เกี่ยวกับ พฤติกรรมขององค์การ และพฤติกรรมมนุษย์และปรัชญาขององค์การนั้น ทักษะความคิดรวบยอด มีความสำคัญยิ่งสำหรับบทบาทผู้บริหารระดับบนของอำนาจบังคับบัญชาภายในองค์การ ตัวอย่างเช่น ถ้าเป็นองค์กรทางการศึกษาผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาอาจไม่จำเป็นต้องมีความรู้หรือทักษะ และเทคนิควิชาการในการสอนเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือเด็กที่มีความต้องการพิเศษ แต่ต้องทราบว่าการเรียนการสอนเด็กที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกายหรือเด็กที่มีความต้องการพิเศษ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาภายในเขตพื้นที่เป็นอย่างไร

พินทกา ธรรมสิทธิ์ (2554, น. 36-39) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ทั้งที่เป็นของตนและที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ทักษะการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้วิธีการบริหารงาน ขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ เฉพาะอย่างที่มีความจำเป็นต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1 ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารก่อให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งสามารถสอนการใช้เครื่องมือเครื่องคอมพิวเตอร์ และสื่อต่าง ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี ช่วยประหยัดเวลาอำนวยความสะดวก ลดภาระของบุคลากรและทำให้การทำงานรวดเร็วมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องศึกษาและพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งจะใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ การศึกษาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร วิทยุสื่อสาร เครื่องช่วยสอน เป็นต้น

1.2 ทักษะด้านการวิจัย เป็นความสามารถในการวิจัยและนำผลการวิจัยใช้ประโยชน์ ผู้บริหารสามารถรวบรวม วิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เพื่อปรับปรุง การศึกษา ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

1.3 ทักษะการจัดการทรัพยากร เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม เพื่อประโยชน์ต่อการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น การบริหารงานโดยทั่วไปมี จุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัยพื้นฐานในการบริหารอยู่ 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ

1.4 ทักษะด้านการจัดการ ความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาตนเองและ พัฒนาผู้อื่น เพื่อความเจริญงอกงามในวิชาชีพและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พยายาม ใช้ความรู้ ความสามารถให้มากที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไปทั้งภายในและภายนอก องค์กร ในการใช้ดุลพินิจ ในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีความยืดหยุ่นรู้จักการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันประกอบด้วย

2. ทักษะด้านมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ดุลพินิจ ในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีความยืดหยุ่นรู้จักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ซึ่งก่อให้เกิด ความเข้าใจอันดีต่อกันประกอบด้วย

2.1 ทักษะกระบวนการกลุ่ม เป็นการรวมประสบการณ์ต่าง ๆ ของบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายที่มาพบปะสังสรรค์กันด้วยความสมัครใจและรู้สึกพึงพอใจในความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกัน และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะช่วยให้ค้นพบแนวทางแก้ไขปัญหา เกิดการยอมรับ ซึ่งกันและกัน กระบวนการกลุ่มจะมีประสิทธิภาพสูง โดยสังเกตได้จากพฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออก เช่น การยอมรับข้อเสนอแนะ รู้จักแยกแยะ และให้การตรวจสอบอยู่เสมอ ซึ่งการที่ทุกคนมีส่วนร่วม

ในการตัดสินใจจะทำให้เกิดความรู้สึกส่วนได้ส่วนเสีย และเกิดความรับผิดชอบที่ต้องช่วยบริหารด้วยความรู้สึกเช่นนี้เป็นความสำเร็จของกระบวนการกลุ่ม

2.2 ทักษะด้านสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน เพื่อจูงใจคนให้ปฏิบัติงานตาม และช่วยให้งานขององค์กรสำเร็จตามจุดมุ่งหมายผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา อันจะเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้การทำงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะด้านนโยบาย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่มีความเข้าใจความสัมพันธ์ ของส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและหากมีอะไรเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่ง ก็จะทำให้ทราบว่ามีผลกระทบต่อสิ่งใดบ้างเช่น ต่อบุคคล การสื่อสาร กลางเมือง สังคมและเศรษฐกิจของชาติทั้งหมด เมื่อมีความเข้าใจ ในโมทัศน์โดยรวมขององค์กร ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าและมีสวัสดิการ ส่วนรวมขององค์กร ประกอบด้วย

3.1 ทักษะความคิดกว้างไกล หรือวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถในการมองอนาคต โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ใช้สั่งสมมาตลอดเวลา และหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ที่สามารถทำให้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้างแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์รู้จักแยกแยะหาเหตุผลและสรุปประเด็นได้อย่างถูกต้อง

3.2 ทักษะการตัดสินใจ เป็นความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ดุลยพินิจ เพื่อเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่เห็นว่าดีที่สุดในสถานการณ์นั้น ๆ ภายใต้อุปสรรคและทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรตลอดจนความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ มี สิ่งกระตุ้นทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตัวอย่างต่อเนื่อง

4. ทักษะด้านผู้นำ หมายถึง ความรู้ ความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธาในความเป็นผู้นำ ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กร จะต้องเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

4.1 ทักษะการจัดการความขัดแย้ง เป็นความรู้ ความสามารถที่ผู้บริหารจะต้องสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร ลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระบบขององค์กรระดับกลุ่มและระดับบุคคล เพราะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะทำให้ทุกฝ่ายหันมาร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร

4.2 ทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นความรู้ ความสามารถให้ผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมงานและผลักดันให้มีการรวมกลุ่มกันทำงานโดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนด

นโยบาย วางแผนและดำเนินการ สนับสนุนให้ทุกคนผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำกลุ่มตามสถานการณ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน ทั้งงานในหน้าที่ทั้งที่เป็นของตนและที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยใช้หลักการ ทฤษฎี กระบวนการ กลยุทธ์และปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นที่ยอมรับ

2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.3.1 ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555, น. 18-19) ได้ให้ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะการดำรงชีวิตที่คนในศตวรรษที่ 21 ทุกคนจะต้องเรียนรู้ ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัยและตลอดชีวิต เพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิภาวี ศิริลักษณ์ (2557, น. 15) ได้ให้ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถที่บุคคลพึงมีเพื่อเตรียมตัวสำหรับการดำรงชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความท้าทายของสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21

จากความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า ทักษะความสามารถที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้ เพื่อดำรงชีวิต เผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหาร สถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการ สถานศึกษา จัดการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ นักวิชาการให้ทัศนะด้านทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ ดังนี้

โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทายสำหรับผู้บริหาร (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, น. 70-75) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา ในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล
3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ E-Learning
4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้
5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ
6. พัฒนาคอนอื่นให้เป็นผู้นำ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, น. 74-77) ได้เขียนเรื่องกระบวนการทัศน์ใหม่ของการศึกษาระดับ ทัศนศาสตร์ต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21 ซึ่งกล่าวถึงภาวะผู้นำทักษะและทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ปฏิบัติตามคำสั่งของหน่วยงานระดับ จังหวัดหรือระดับแผนกงานเกี่ยวกับงานบุคลากรการจัดซื้อจัดจ้าง งานงบประมาณ การจัดการเดินทาง และสนามเด็กเล่นที่ปลอดภัย ความสัมพันธ์กับสาธารณะและอื่น ๆ ที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษา เป็นไปอย่างราบรื่น รวมทั้งบทบาทสำคัญในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้แต่ในระยะต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษา (Principals) จะต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าตนเองได้ทำหน้าที่เป็น ผู้นำ (As Leader) เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน (Student Learning) เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้ หากขาดการใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) โดยภาวะผู้นำสถานศึกษา (School Leadership) หมายถึง แต่ละบุคคลต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาวิชาการการประเมินผลและเทคนิคการสอน มีการทำงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครูการรวบรวม วิเคราะห์และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ผู้นำ ถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครูนักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่า ความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนได้รับการตอบสนองและนั่น หมายความว่า สมาชิกในโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) เพื่อให้แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มาจากสมาชิกทุกคนร่วมกัน แต่ก็มิได้หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะปลีก ตัวจากความรับผิดชอบนี้ออกไป แต่กลับจะต้องสนับสนุนให้มีความรับผิดชอบร่วม (Shared Responsibility) ในการระบุนปัญหา การสร้างทางเลือก และการนำไปปฏิบัติ สำหรับผู้นำในศตวรรษ ที่ 21 บางทักษะมีความสำคัญยิ่ง เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building) ทักษะการจัดการ ความขัดแย้ง (Conflict Management) เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากล (Universal Learning Environments) ที่เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้นำสถานศึกษา โดยตำแหน่ง (Designed Leader) เพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจงานที่มากมายนี้ได้

Drake and Roe (1986, p. 30) ได้เสนอว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา ควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มเติมจากทักษะทั้ง 3 ของแคทซ์ อีก 2 ทักษะ คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน และทักษะความรู้ความคิด ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการทางเทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิดตัดสินใจ ทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำใช้ในการบริหารงาน

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์ใน ส่วนร่วม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่บุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะความรู้ ความสามารถ เป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร

4. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนในฐานะนักวิชาการศึกษาที่ดีด้วย

5. ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิดภูมิปัญญาและวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางด้านการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้นั้นในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

Hoyle, English and Steffy (2005, p. 221) ได้เขียนหนังสือเรื่อง ทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะด้านในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)

7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management).

8. ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management).

9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning).

10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

Ejimofofor (2008, p. 112-A) พบว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความเข้าใจและมีพฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่สร้างความประทับใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนา คือ การอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และงานวิจัยของ National Association of Secondary ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skill) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy Skills) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting Instructional Direction Skill) ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว (Sensitivity Skill) ทักษะการพิจารณาตัดสิน (Adjustment Skill) และทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill)

Loc (2010, p. 255) ได้จัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะนักศึกษาสาขาวิชาทางการบริหารจัดการศึกษา ดังนี้

1. การสร้างพันธกิจ และกลยุทธ์การบริหารจัดการ (Mission Building and Strategic Management)

2. แบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles)

3. การใช้ ICT เป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศการเรียนรู้ (Using ICT as Part of the Learning Environment)

4. การบริหารการจัดการเรียนและการสอน (Management of Learning and Instruction)

5. การบริหารวัฒนธรรมโรงเรียน (Management of School Culture)

6. การแนะนำและให้คำปรึกษา (Guidance and Counseling)

7. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management of Change)

8. การบริหารการเงิน (Management of Finance)

9. การบริหารคุณภาพ (Management of Quality)

10. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management)

Puccio, Murdock, and Mance (2011, p. 292) จาก International Journal of Global Business สรุปว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly Effective Team Building Skills)
2. ทักษะการวางแผนโครงการ (Planning-Projects Skills)
3. ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance Monitor Skills)
4. ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring Skills)
5. ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and Climate Set Skills)
6. ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship Building up Skills)
7. ทักษะการสอนงาน (Coaching Skills)
8. ทักษะทางสังคม (Social Skills)
9. ทักษะการตัดสินใจ (Decision-Making Skills)
10. ทักษะการกระตุ้นจิตใจ (Motivational Skills)
11. ทักษะการคิดเชิงสะท้อนผล (Reflective and Thinking Skills)
12. ทักษะการจัดการตนเอง (Self-Management Skills)
13. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological Skills)
14. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagoical Skills)
15. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence Skills)
16. การสร้างสรรค์นวัตกรรม
17. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

Kennedy (2011, online) ได้จำแนกองค์ประกอบของทักษะภาวะผู้นำสำหรับการเปลี่ยนแปลงการทำงานในศตวรรษที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Leadership for System Transformation มีทักษะดังต่อไปนี้

1. ความร่วมมือ (Collaborative)
2. การมีวิสัยทัศน์ (Versionary)
3. มีความกระตือรือร้น (Energetic)
4. มีความมั่นใจและกล้าหาญ (Confident and Courageous)
5. มีความยืดหยุ่น (Resilient)
6. กล้าเผชิญภายนอก (Outward Facing)
7. รู้เท่าทันด้านการเมือง (Politically Astute)

8. นักคิดเชิงระบบ (Systems Thinker)
9. มีความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technologically Literate)
10. ทักษะคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)
11. ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Skills)

Joshi (2012, pp. 7-54) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร (Administration Skills) ประกอบด้วย ทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะการบริหาร (Administration Skills)
2. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills)
3. ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม (Understanding Behaviour)
4. ภาวะผู้นำ (Leadership)
5. การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Decision Making)
6. การบริหารเวลา (Time Management)
7. การบริหารความเครียด (Managing Stress)

Robinson (2012, p. 313) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่อง “Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders” การคิดค้นนอกกรอบ: 5 ทักษะใหม่ สำหรับผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเนื้อหาสาระสรุปได้ดังนี้ ตามที่ Houston ได้เขียนเกี่ยวกับ “Out-of-the-Box Leadership” ยังมีข้อถกเถียงกันอยู่ว่าการหาวิธีที่จะคิดค้นออกจากแนวคิดเดิม ๆ เป็นทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำ การออกนอกกรอบเดิม ๆ จะเป็นหลักสูตรที่ดีเยี่ยมสำหรับการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 แต่สิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออกจากแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถ “สร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไป เพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ ๆ ได้” ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ ๆ ได้

2. การผลักดันข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้องเปลี่ยนมุมมอง เพราะเราจะไม่สามารถคิดค้นนอกกรอบแนวคิดเดิม ๆ ได้ถ้าปราศจากการลองสิ่งใหม่ ๆ

3. ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์หากระบวนการ วิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออกจากกรอบแนวความคิดแบบเดิม ๆ ได้ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้กำจัดอุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญสำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด “จุดเปลี่ยนใหญ่กว่า” การออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ นั้น ผู้นำจำนวนมากพยายามที่จะเปลี่ยนทุกอย่าง สกิลนี้ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุดแต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมจะช่วยให้ศิษย์ออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถกระทำให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

Weigel (2012, p. 301) ได้เขียนบทความเรื่อง Management Skills for the 21st Century : Avis Gaze (2016) เขียนงานเรื่อง Preparing School Leaders : 21st Century Skills และ National Association of Secondary School Principals (NASSP,2013) เขียนหนังสือเรื่อง Skills for Successful School Leaders ซึ่งสามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันไว้ ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative Thinking Skills)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills)
5. ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational Management Skills)
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal Management Skills)
7. ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)
8. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)
9. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional Direction Skills)
10. ทักษะการรับรู้ (Sensitivity Skills)
11. ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment Skills)
12. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation Skills)
13. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)
14. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical-Moral Skills)

Yang (2011, p. 169) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษา พบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์ เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนจะต้องจัดให้มี ช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบ การบ้าน พฤติกรรม การเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

ทองทิพภา วิริยะพันธ์ (2550, น. 8) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้ที่จะเป็นผู้บริหาร นอกจากจะต้องเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถแล้ว ยังต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Creation) ให้แก่ตนเองสูงสุดจะได้มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน ทักษะที่สำคัญ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร (Technical Skills)

1.1 เทคนิคการบริหารจัดการยุคใหม่ การบริหารจัดการยุคใหม่ผู้บริหารมืออาชีพต้องศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารมืออาชีพสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดต่าง ๆ มาใช้ประกอบใน การบริหาร แนวคิดต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบด้วย การมีความรู้ การมีคุณธรรม จริยธรรม การมีความ รับผิดชอบต่อสังคม การสร้างและพัฒนามาตรฐานองค์กร การวิจัยและพัฒนา การจัดทำแผนโดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การมีพันธมิตร การคิดเป็นระบบ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีทีมงานดีมีประสิทธิภาพ การมีหัวใจบริการ การมีจิตวิญญาณและนักการตลาด การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีระบบสื่อสารที่ดี

1.2 เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด (Brain Storming) การทำงานในปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team Working) อันประกอบไปด้วยผู้นำทีมงานและสมาชิกของทีมงาน ซึ่งเมื่อมีการทำงานเป็นทีมแล้ว ทุกคนในทีมงานร่วมกันวางแผนช่วยกันดำเนินการ และควบคุมการทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานสูงสุด กลยุทธ์ที่สำคัญที่องค์กรควรนำมาประยุกต์ใช้คือ เทคนิคการประชุมแบบระดมความคิด ซึ่งเป็นวิธีการที่ให้สมาชิกในทีมงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่โดยอิสระปราศจากข้อจำกัดใด ๆ ทำให้องค์กรได้ข้อเสนอใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นหรือมีแนวทางในการ พัฒนาหรือค้นหา ความสร้างสรรค์ใหม่ ๆ แปลก ๆ เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งอาจก่อให้เกิดกลยุทธ์ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ในอนาคต

1.3 ทักษะการนำเสนออย่างมืออาชีพ การนำเสนอเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ เนื่องจากเป็นวิธีการหนึ่งในการแสดงความสามารถของตนให้ผู้อื่นได้รับรู้และยอมรับ ดังนั้น ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องสามารถนำเสนอสิ่งที่ตนรู้หรือตนคิดต่อหน้าผู้อื่นได้อย่างองอาจ มีความมั่นใจ ซึ่งจะส่งผลไปถึงความเป็นผู้นำ หรือความเป็นมืออาชีพได้เป็นอย่างดี

1.4 เทคนิคการเจรจาต่อรอง (Negotiation) การเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเจรจาต่อรองนั้นเป็นกระบวนการเจรจาเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการหรือเป้าหมายที่ต้องการ หากผู้บริหารมีความสามารถด้านการเจรจาต่อรองจะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางให้การเจรจาต่อรองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาให้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลภายในหรือข้อมูลภายนอกขององค์กร เพื่อที่ผู้บริหารนำมาใช้ประโยชน์ในการประกอบการพิจารณาวางแผนในการต่อรองนั้น ๆ หลักการที่สำคัญที่คู่เจรจาท้องคำนึงถึงคือ กลยุทธ์ชนะ-ชนะ (win-win strategy) ซึ่งเป็นหลักการที่เอื้อประโยชน์หรือประสานประโยชน์แก่ทั้ง 2 ฝ่าย

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills)

2.1 เทคนิคการสร้างการยอมรับ (Acceptability) หมายถึง ความสามารถในการทำให้ผู้อื่นยอมรับ อันได้แก่ เป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควร เช่น เป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้ว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยบุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นได้นั้น ควรเป็นบุคคลที่มีสมบัติสำคัญ ๆ ดังเช่น เป็นบุคคลที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเองเป็นที่ตั้ง ไม่ยึดมั่นถือมั่น หรือมีอคติสูงเกินไป อีกทั้งยังควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่น และรู้จักการให้เกียรติผู้อื่น เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดี ดังนั้น เพื่อให้ตนเองเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง เพื่อจะได้ไม่เกิดกระทบกระทั่งกับผู้อื่นให้เป็นผลเสียต่อตนเอง การบริหารในรูปแบบการมีส่วนร่วม ให้ทีมงานทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของการทำงานร่วมกันทำให้ผู้บริหารและทีมงานต้องสร้างการยอมรับซึ่งกันและกันเพื่อจะได้รับความร่วมมือจาก บุคคลที่เกี่ยวข้องมากขึ้น

2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) มีความสำคัญและมีบทบาทต่อมนุษยเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็นด้านการทำงาน การประกอบธุรกิจ หรือการดำเนินชีวิต เนื่องจากมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะของชีวิตที่เกี่ยวข้องกับมนุษยหรือเป็น Human Skills ที่มนุษยจำเป็นต้องนำมาใช้ในการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเวลาที่ต้องการความร่วมมือช่วยเหลือร่วมใจจากผู้อื่น บุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบเพราะสามารถประสานงานจากบุคคลต่าง ๆ เพื่อผลสำเร็จของงานได้ ทำให้มนุษยสัมพันธ์กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งของความสำเร็จของมนุษย ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่ามนุษยแม้จะเก่ง มีความสามารถหรือมีอำนาจเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าปราศจากซึ่งมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โอกาสที่จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนย่อมมีน้อยลง ผู้บริหารควรเรียนรู้ศิลปะในการเข้ากับคน ตลอดจนเทคนิคการครองใจคน เพื่อจะทำให้ทุกคนในองค์กรให้ความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อองค์กรให้มากที่สุด อีกทั้งเป็นการเสริมสร้าง

ความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กรเพื่อให้เกิดความรักใคร่เอ็นดู ความจงรักภักดี ทำให้เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดีอีกประการหนึ่ง

2.3 ทักษะการสร้างขวัญและกำลังใจทีมงาน การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรนับเป็นวิธีการอย่างหนึ่งของการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การให้ขวัญกำลังใจจึงเปรียบเสมือนเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงานอย่างไม่ท้อต่ออุปสรรค ผู้บริหารที่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรได้ จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มที่และเต็มใจ จะมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร อยากเห็นองค์กรเจริญก้าวหน้า ทুমเท สร้างสรรค์ผลงานที่ดี มีคุณภาพซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยตรง และยังเกิดผลพลอยได้ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้ตนมีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ อย่างแท้จริง ทำให้องค์กรได้รับผลดีจากการมีบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพราะจะเป็นรากฐานที่สำคัญต่อการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนขององค์กร ดังเช่น รู้จักยกย่องชมเชยการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นมิตรให้ความเป็นกันเอง ให้การฝึกอบรมในหน้าที่การงานเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ เอาใจใส่และสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ อย่างจริงจัง ให้รางวัลให้การยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ติดตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ ให้กำลังใจหรือกระตุ้นผลงานด้วยคำพูดและการกระทำ ให้อิสระในการทำงาน ส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ทักษะการสื่อสาร การสื่อสารมีความสำคัญต่อมนุษย์ทุกคนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้บุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารหรือมีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบมากกว่า เพราะสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นได้อย่างดี

2.5 ทักษะการจูงใจ ในการทำงานผู้บริหารต่างก็ต้องการได้รับผลงานจากผู้อื่น ทำให้ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องใช้ศิลปะในการจูงใจเป็นอย่างมาก ดังนั้น การจูงใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับความร่วมมือจากทั้งสองฝ่าย ในลักษณะกระบวนการแห่งความร่วมมือที่ต้องอาศัยความเข้าใจ ซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย ตลอดจนการเกลี้ยกล่อมโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ถูกจูงใจคล้อยตาม และปฏิบัติตามที่ผู้จูงใจได้ตั้งเป้าหมายไว้

2.6 ทักษะการบริหารเวลา การบริหารเวลาเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหาร จะเห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ที่สามารถบริหารเวลาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้ใช้เวลาที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ได้ประโยชน์โดยไม่สูญเปล่า ในการบริหารเวลาให้ลุล่วงด้วยดี ผู้บริหารควรกระทำ ดังนี้ ตั้งเป้าหมายของชีวิตให้ชัดเจน เช่น สิ่งที่ต้องการทำทั้งหมด เรียงลำดับ

สำคัญก่อนหลัง กำหนดความถี่ในการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรม เขียนตารางเวลาและควบคุม ตารางเวลา ประเมินผลและปรับปรุงแผนการใช้เวลา

3. ทักษะด้านสังคม (Social Skills)

3.1 กลยุทธ์การสร้างสายสัมพันธ์ที่ยั่งยืน มนุษย์มีความจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทุกคนจะต้องเริ่มต้นด้วยการสื่อสารซึ่งกันและกันเพราะเป็นขั้นตอนแรกในการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน ผู้ที่สามารถสร้างความรู้สึกของความเป็นมิตรให้แก่ผู้อื่นในเบื้องต้นจะเป็นผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้น เนื่องจากสามารถสร้างความประทับใจ สร้างความรู้สึกดี ๆ ไว้ในใจของผู้อื่น ส่งผลให้ความสัมพันธ์นั้นเป็นไปอย่างยั่งยืนนาน อันจะนำไปสู่การเอื้อประโยชน์ให้แก่กันและกันในอนาคต โดยการกระทำ เช่น การยิ้ม ความสุภาพ อ่อนน้อม การพูดจาไพเราะ การให้เกียรติ มีความจริงใจ การให้ความช่วยเหลือโดยไม่หวังผลตอบแทน และการมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

3.2 การเข้าสังคม การสร้างภาพลักษณ์ของผู้บริหาร เรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องกระทำและหลีกเลี่ยงไม่ได้อีกประการหนึ่งก็คือ การเข้าสังคมเพื่อให้ตนเองเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป เนื่องจากการเข้าสังคมเปรียบเสมือนเป็นประตูด่านแรกสู่การมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น บุคคลที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตและมีหน้าที่การงานดีล้วนเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคบหาสมาคมกับผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ในสังคมอย่างกว้างขวางและได้รับการยอมรับจากผู้ที่อยู่ในสังคมนั้น ๆ เป็นอย่างดี

ทองพูนซ่ง พงษ์วารินทร์ (2552, น. 11) ได้กล่าวถึง ทักษะการสร้างทีม (Team Building) ว่าการทำงานเป็นทีมคือหัวใจสำคัญของการทำงาน เพราะ“งานที่ว่ายาก ก็จะสามารถสำเร็จได้ง่าย ๆ ด้วยความสามัคคี” การทำงานร่วมกันของกลุ่มคน โดยการสร้างความไว้วางใจ และกระตุ้นให้เกิดความสามัคคี และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เพื่อให้สมาชิกเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ทุกคนจะต้อง

- 1) เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไม่มีอคติ
- 2) ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่ดีให้เป็นพฤติกรรมที่ดีขึ้นและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน
- 3) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ
- 4) มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น โดยคิดว่าเราต้องช่วยเหลือคนอื่นก่อนแล้วคนอื่นก็จะมา ช่วยเรา ในการเริ่มสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม ต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิกทุกคน รวมทั้งความมุ่งมั่นและความพยายามของผู้บริหารเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ผลลัพธ์ที่ได้คือสถานที่ทำงานมีบรรยากาศแห่งความสุขและการทำงานมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, น. 12) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารแต่ละระดับชั้นต้องมีทักษะทางการบริหารงาน ดังนี้

1. ทักษะทางด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะ ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางได้อย่างเชี่ยวชาญ รู้กระบวนการการทำงานอย่างลึกซึ้ง สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีทักษะเชิงเทคนิคจะต้องผ่านการศึกษาอย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมมาในระดับหนึ่ง มีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักดนตรี นักบัญชี หนายความวิศกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทักษะเชิงเทคนิคมีความสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับต้น

2. ทักษะทางด้านมนุษย คือ ความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่น ได้สร้างความรู้สึที่ดีและความจงรักภักดีสามารถจูงใจบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพหรือเป็นทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์นั่นเอง คนที่มีทักษะด้านมนุษยนี้จะต้องรู้จักตนเองดีเป็นประการแรกและมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง มนุษย์มีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูงอันดับการระดับต้นและผู้ปฏิบัติงาน

3. ทักษะทางด้านความคิด คือ ความสามารถในการมองความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอก ความเข้าใจในความสัมพันธ์และการส่งผลต่อกันระหว่าง ส่วนต่าง ๆ และความสามารถวินิจฉัยปัญหาภายในองค์กร ที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาองค์กรได้อย่างถูกต้องทาง ทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

จรุณี เก้าเอี้ยน (2557, น. 66-67) ได้กล่าวไว้ว่าทักษะการบริหารที่จำเป็น ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 สาขา ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารในงานสถานศึกษา ให้บุคคลมีความร่วมมือในการทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผน ตัดสินใจ สั่งการควบคุมงาน ประสานงาน บริหารทรัพยากรรวมทั้งการประเมินผลและการติดตามผลการทำงาน

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เป็นการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือที่ดีในการทำงาน จนเกิดแรงจูงใจในการพัฒนา งานลักษณะของผู้บริหาร ต้องมีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงาน เห็นความสำคัญของทุกคน มีความจริงใจ มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ต่อตนเองและผู้อื่นไม่เอาเปรียบและคอยปรับปรุง บุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

3. ทักษะทางเทคนิควิธี หมายถึง เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงินความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, น. 19-20) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารที่ดีและจำเป็น สำหรับผู้บริหารมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง การที่ผู้อำนวยการสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะทางนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่ง เป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักตาราง การทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน การทำสำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียนและการบัญชีใช้สอยต่าง ๆ เทคนิควิธีการเก็บการรู้จักการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้นทักษะทางเทคนิคถึงแม้ว่าจะจำเป็นน้อยมากสำหรับผู้อำนวยการ เนื่องจากไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเองแต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อการตรวจสอบงาน เป็นการสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทักษะทางเทคนิคสอนและศึกษาได้ง่ายเป็นเสน่ห์ของผู้บริหาร

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ การบริหารงานโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานโดยรวมทั้งการจัดการนิเทศ การศึกษาในโรงเรียน ผู้อำนวยการจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดีเพราะว่าผู้อำนวยการจะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เจตคติและค่านิยมบุคคลประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือผู้อำนวยการ ศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มสาระ พนักงานเจ้าหน้าที่ คนงาน ภารโรงและผู้ปกครอง จึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่า งานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถร่วมกันทำงานได้ ทักษะนี้ผู้อำนวยการจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ขบวนการหมู่และสังคมวิทยา

3. ทักษะทางคตินิยม ผู้อำนวยการในฐานะผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนเองในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน หากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียน ก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ผู้อำนวยการจะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มนุษยวิทยา จิตวิทยาและจิตวิทยา สังคม ดังนั้น ความรู้ที่ผู้เรียนจะได้ทักษะนี้มาผู้อำนวยการจะต้องศึกษาวิชาสามัญให้มากขึ้นเพราะ

จะได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพทักษะทางคดีนิยมจะพิจารณาได้จากการที่ผู้บริหารรู้จักวิเคราะห์
สังเคราะห์ วิจัยยึดตัดสินใจวางแผนมีความเข้าใจและประสานงานได้ดี

จากแนวคิด และทฤษฎีของนักการศึกษาและนักวิชาการจากแหล่งต่าง ๆ สามารถ
สังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีการกล่าวถึงมากที่สุดเพื่อ
กำหนดเป็นทักษะที่จะใช้ในการวิจัยต่อไปดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ	ทักษะ	Drake & Roe (1986)	John R. Hoyle (2005)	Ejlmofor (2007)	Nguyen Thi Mi Loc (2010)	Puccio (2011)	Kennedy (2011)	Manmohan Joshi (2012)	J. Robinson (2012)	Weigel (2012)	Patrick Yang (2016)	ทองพิพภา วิริยะพันธุ์ (2550)	ทองพูนซึ่ง พงษ์วารินทร์ (2552)	วิโรจน์ สารณะ (2553)	จรัญ เก้าเอี้ยน (2557)	นพวงษ์ บุญจิตราด้อย (2557)
	1. ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-
	2. การบริหารความเครียด	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	4. ด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	5. การกำหนดทิศทางองค์กร	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	6. การคิดนอกกรอบ	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-
	7. นวัตกรรมระบบ	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	8. การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	✓	-	✓	-	-	✓	-	✓	✓	-	-	-	✓	-	✓
	9. การตัดสินใจ	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-
	10. ด้านความคิดรวบยอด	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิชาการ ทักษะ	Drake & Roe (1986)	John R. Hoyle (2005)	Ejimoto (2007)	Nguyen Thi Mi Loc (2010)	Puccio (2011)	Kennedy (2011)	Manmohan Joshi (2012)	J. Robinson (2012)	Weigel (2012)	Patrick Yang (2016)	ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550)	ทองพูนชู พงษ์วิรินทร์ (2552)	วิโรจน์ สารณะ (2553)	จรัญ เก้าอิน (2557)	นพพงษ์ บุญจิตราลัย (2557)	ความถี่
	11. ด้านการตัดสินใจ	-	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓
12. ด้านการแก้ปัญหา	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	5
13. การบริหารการเงิน	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
14. การบริหารคุณภาพ	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
15. การบริหารการเปลี่ยนแปลง	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
16. ด้านความยืดหยุ่น	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
17. การบริหารจัดการองค์กร	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	4
18. การบริหารวัฒนธรรมองค์กร	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
19. การแนะนำและ ใ้คำปรึกษา	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
20. ด้านการศึกษาและ การสอน	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิชาการ ทักษะ	Drake & Roe (1986)	John R. Hoyle (2005)	Ejimofo (2007)	Nguyen Thi Mi Loc (2010)	Puccio (2011)	Kennedy (2011)	Mamohan Joshi (2012)	J. Robinson (2012)	Weigel (2012)	Patrick Yang (2016)	ทอทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550)	ทองพูนซึ่ง พงษ์วารินทร์ (2552)	วิโรจน์ สารณะ (2553)	จรัญ เก้าอัยน (2557)	นพพงษ์ บุญจิตตราต้อย (2557)	ความถี่
	21. การบริหารเวลา	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	1
	✓	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	✓	-	-	5
23. การวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
24. การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
25. การจัดการเรียนรู้	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
26. ด้านนวัตกรรมเพื่อ การเรียนรู้	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-	-	-	7
27. มุ่งผลสัมฤทธิ์	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	2
28. ด้านนุขยสัมพันธ์	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	✓	✓	-	7
29. การทำงานเป็นทีม	-	-	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-	-	4

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิชาการ	ทักษะ											ความรู้				
	Drake & Roe (1986)	John R. Hoyle (2005)	Ejimofor (2007)	Nguyen Thi Mi Loc (2010)	Puccio (2011)	Kennedy (2011)	Mamohan Joshi (2012)	J. Robinson (2012)	Weigel (2012)	Patrick Yang (2016)	ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550)		ทองพูนชู พงษ์วารินทร์ (2552)	วิโรจน์ สารัตนะ (2553)	จรัญ เก้าเอี้ยน (2557)	นพวงษ์ บุญจิตราตุย์ (2557)
30. การประเมินผลงานและการบริหารงานบุคลากร	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
31. ในการบริหารจัดการบุคลากร	-	✓	✓	✓	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	3
32. ด้านการพัฒนาตนเอง	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
33. การสอนงาน	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
34. ทางสังคม	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
35. การวางแผนโครงการ	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
36. ด้านความร่วมมือ	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
37. การกระตุ้นแรงจูงใจ	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
38. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	-	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	6

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิชาการ ทักษะ											
39. การสื่อสาร											
40. การรับรู้											
41. ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล											
	Drake & Roe (1986)										
	John R. Hoyle (2005)										
	Ejmofo (2007)										
	Nguyen Thi Mi Loc (2010)										
	Puccio (2011)										
	Kennedy (2011)										
	Manmohan Joshi (2012)										
	J. Robinson (2012)										
	Weigel (2012)										
	Patrick Yang (2016)										
	ทองพิพภา วริยพะพันธุ์ (2550)										
	ทองพูนชิ่ง พงษ์วารินทร์ (2552)										
	วีระจันต์ สารัตนะ (2553)										
	จรัญ เก้าเอี้ยน (2557)										
	นพพงษ์ บุญจิตตราตย์ (2557)										

จากตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ที่ตรงกันประกอบนักวิชาการทางการศึกษาด้านการศึกษา ดังนี้ Drake and Roe (1986); John R. Hoyle (2005); Ejimofor (2007); Nguyen Thi Mi Loc (2010); Puccio (2011); Kennedy (2011); Manmohan Joshi (2012); J. Robinson (2012); Weigel (2012); Patrick Yang (2016); ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550); ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552); วิโรจน์ สารัตนะ (2553); จรุณี แก้วเอียน (2557) และนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับค่าความถี่สูงสุดตั้งแต่ 6 ขึ้นไป คัดสรรเป็นทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital Literacy Skills)

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถตามยุคแห่งศตวรรษที่ 21 จำต้องมีทักษะ ทั้ง 6 ด้าน ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในแต่ละด้านโดยละเอียดดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านความเป็นผู้นำที่มี

วิสัยทัศน์ ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

จำเนียร พลหาญ (2553, น. 70) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สมาชิกในกลุ่มให้การยอมรับและ พร้อมปฏิบัติตามแนวคิดหรือวิธีการของผู้นำเสนอด้วยความเต็มใจ โดยไม่มีข้อโต้แย้ง

สมุทรา ขำนาญ (2556, น. 43) ได้กล่าวถึงผู้นำอย่างหมายถึง “บุคคล” ที่ได้รับ มอบหมายจากกลุ่มซึ่งอาจได้มาโดยการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และได้รับการยอมรับจากกลุ่ม สามารถ กระตุ้นชักจูงหรือชี้นำให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ด้วยความเต็มใจได้

Blumberg and Greenfield (1986, pp. 227-228) กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถที่มองเห็นความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่ในขณะนี้ กับสิ่งที่แตกต่างในอนาคตที่ต้องการและ กระทำกิจกรรมเพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, น. 10) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ (Vision Skill) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทาง

และเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่าน วิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสาร วิสัยทัศน์ชัดเจน โดยการสื่อสาร โนม่น้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร สังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้าง วิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2554, น. 133-137) กล่าวว่า องค์กรที่มีผู้นำที่มีทักษะที่ดี คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองเห็นภาพที่ผู้อื่นมองไม่เห็น มีกลยุทธ์ในการไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน มีการกระจายงานให้ทีมงานอย่างเหมาะสม บริหารงานให้สำเร็จ โดยเน้นทั้งงานทั้งคน และการสร้าง ทีมงานที่ดี มีทักษะในการสื่อความที่ดี มีความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในทีม สร้างการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมที่พร้อมด้วยความรับผิดชอบ หากผู้นำมีทักษะเหล่านี้เชื่อได้ว่าองค์กรนั้น เป็นองค์กรที่มีผู้นำที่มีประสิทธิผล มีงานวิจัยที่พยายามศึกษาถึงสิ่งที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีส่วน ช่วยให้ผู้คนใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้นำที่เปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่า มีองค์ประกอบ 10 อย่าง ที่หลาย ๆ องค์กรต้องการให้ผู้นำของตนมีทักษะ ได้แก่ มีความเป็นผู้นำ มีการตัดสินใจ ที่เด็ดขาด กำหนดเป้าหมายชัดเจน มีการวางแผนกำลังคน มีหลักคุณธรรมยึดมั่น สนับสนุนความเป็น ลูกน้อง มีการรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์สูง มีการใช้ศิลปะในการเจรจาต่อรอง

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะด้าน ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารที่พัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ที่หลากหลาย มีภาวะผู้นำ ที่แสดงออกถึงความสามารถในการวางแผนกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่าน วิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน โนม่น้าว ใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงาน สามารถนำทีมปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ องค์กรได้อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และ คิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการคิดวิเคราะห์และ คิดสร้างสรรค์ ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สุวิทย์ มูลคำ (2547, น. 9) ให้ความหมายของการวิเคราะห์และการคิดวิเคราะห์ ว่า การวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง การจำแนก แยกแยะองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกเป็น ส่วน ๆ เพื่อค้นหาว่ามีองค์ประกอบย่อย ๆ อะไรบ้าง ทำมาจากอะไร ประกอบขึ้นมาได้อย่างไรและมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร การคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking) หมายถึง ความสามารถในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่าง องค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสภาพความเป็นจริงหรือสิ่งสำคัญของสิ่งที่กำหนด

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2556, น. 70) ให้ความหมายว่า การคิดวิเคราะห์เป็นความสามารถในการมองเห็นรายละเอียดและจำแนกแยกแยะข้อมูลองค์ประกอบของสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะป็นวัตถุเรื่องราว เหตุการณ์ต่าง ๆ ออกเป็นส่วนย่อย ๆ และจัดเป็นหมวดหมู่ เพื่อค้นหาความจริง ความสำคัญแก่นแท้ขององค์ประกอบหรือหลักการของเรื่องนั้น ๆ สามารถอธิบายตีความ สิ่งที่เห็นทั้งที่อาจแฝงซ่อนอยู่ในสิ่งต่าง ๆ หรือปรากฏได้อย่างชัดเจน รวมทั้งหาความสัมพันธ์ และความเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ ว่าเกี่ยวพันกันอย่างไรนั้น และใช้เป็นฐานในการคิดระดับอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เหตุการณ์ในแง่มุมต่าง ๆ ได้ชัดเจน อะไรเป็นเหตุ อะไรเป็นผล ส่งผลกระทบต่อกันอย่างไรอาศัยหลักการใด จนได้ความคิด เพื่อนำไปสู่การสรุป การประยุกต์ใช้ทำนายหรือคาดการณ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

สำนักงาน ก.พ. (2561, น. 15) ได้สรุปลักษณะของบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ในหนังสืออิเล็กทรอนิกส์การคิดเชิงสร้างสรรค์ว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดพลิกแพลง แก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงด้วยดี ไม่ชอบทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล มีจิตใจจดจ่อและผูกพันกับงาน และมีความอดทนอย่างทรหด เป็นผู้ไม่ยอมล้มเลิกอะไรง่าย ๆ หรือเป็นนักสู้ที่ดี มีความคิดคำนึงหรือจินตนาการสูง มีลักษณะความเป็นผู้นำ มีลักษณะขี้เล่น รื่นเริง ชอบรับประสบการณ์ใหม่ ๆ นับถือตนเองและเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความคิดอิสระและยืดหยุ่น ยอมรับและสนใจสิ่งแปลก ๆ มีความซบซ้อน ในการรับรู้กล้าหาญ กล้าเผชิญความจริง ไม่เคร่งครัดกับระเบียบแบบแผน ไม่ยึดมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่งจนเกินไป ชอบทำงานเพื่อความสุขและความพอใจของตนเองมีอารมณ์ขัน

Robinson (2012, p. 11) กล่าวว่า การเป็นผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้นำในกระบวนการความคิดสร้างสรรค์ หาวิธีใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะ องค์ประกอบต่าง ๆ โดยการนำข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่มาจัดวางในกระบวนการคิดอย่างเหมาะสม ด้วยพื้นฐานของสติปัญญาและความเข้าใจ สามารถแก้ปัญหา ตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้ดำเนินการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนาและเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Doe (2009, p. 35) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) พัฒนาตนเองและคนอื่นเสมอ สนับสนุนนวัตกรรมและการปรับปรุง การเรียนและการสอน (Encourages Innovation and Improvement of Teaching and Learning) รู้ขีดความสามารถของแต่ละคนและส่งเสริมพัฒนาให้เขาประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งพัฒนาแหล่ง เรียนรู้ภายนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนและการสอน (Develops Resources Outside of the School that Improve the Quality of Teaching and Learning)

Puccio and Mance (2011, p. 292) ได้กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็น สำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง คือ การสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง เครื่องมือ รูปแบบ วิธีการ ที่สร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ หรือ ปรับปรุงต่อยอดของเดิมเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา พัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

Robinson (2012, p. 21) กล่าวว่า การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะต้องหาวิธีที่จะพัฒนานวัตกรรม เพราะนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญสำหรับการเป็นผู้นำของโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 (Innovation is a Key 21st Century School Leadership Skill)

สมชาย รุ่งเรือง และ ชีระวัฒน์ จันทิก (2560, น. 36) อธิบายไว้ว่า ผู้นำเชิง นวัตกรรม (Innovative Leadership) ถือเป็นตัวแบบภาวะผู้นำแบบใหม่ ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคมและแนวโน้มของการบริหารจัดการยุคใหม่ที่ต้องการภาวะผู้นำแบบ ใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมมากขึ้น และยังอธิบายอีกว่า ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ นวัตกรรม คือผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจหรือนำตักคนอื่น ๆ อย่างมีจินตนาการ มีความยืดหยุ่น และมีวิสัยทัศน์วิธีการหรือแนวทางใหม่ใหม่ยังท้าทายและสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง

อนุชา โสมาบุตร (2560, ออนไลน์) ได้อธิบายเกี่ยวกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ (Work Creativity With Others) โดย 1) มุ่งพัฒนา เน้นปฏิบัติและสื่อสารแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) เปิดใจกว้างและยอมรับ ในมุมมองหรือโลกทัศน์ใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อระบบการทำงาน 3) เป็นผู้นำในการสร้างสรรค์งาน รวมทั้งมี ความรู้และเข้าใจในสภาพการณ์ ซึ่งอาจเป็นข้อเท็จจริงหรือเป็นข้อจำกัด โดยพร้อมที่จะยอมรับ ความคิดหรือสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นได้ 4) สามารถสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาสส่งผลต่อ การเรียนรู้ และเข้าใจถึงวิธีการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ต้องใช้เวลาและสามารถนำเอาข้อผิดพลาดมา ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง แล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ (Implement Innovations) โดยปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการปรับใช้และพัฒนาจากผลแห่ง นวัตกรรมที่นำมาใช้

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารมีความคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ และคิดนอกกรอบพัฒนาเน้นปฏิบัติและสื่อสารแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งมีความรู้และเข้าใจด้านการศึกษาและการสอน โดยพร้อมที่จะยอมรับความคิดหรือสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น นำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ โดยปฏิบัติ เชิงสร้างสรรค์ให้เกิดคุณประโยชน์ ปรับปรุงต่อยอดของเดิมเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา พัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนได้ในอนาคต

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Katz (1995, p. 33) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะสมาชิกของกลุ่มและสร้างความร่วมมือกับกลุ่มในฐานะผู้นำรวมถึงเข้าใจความต้องการของคนอื่น และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550, น. 31) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องสร้างการยอมรับ (Acceptability) โดยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่น และรู้จักการให้เกียรติผู้อื่นเพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดี บริหารในรูปแบบการมีส่วนร่วมให้ทีมงานทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน เพราะจะทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากขึ้น

จันทรานี สงวนนาม (2553, น. 29) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการตัดสินใจในการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำใช้ในการบริหารงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น. 11) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนางานและการยอมรับความเปลี่ยนแปลงลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคนเท่าเทียมกัน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดีมีคุณธรรมจริยธรรมและไม่เอาเปรียบผู้อื่น

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556, น. 16) จากมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานที่ 9 ผู้บริหารมีอาชีพต้องรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคมนำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ นอกจากนี้จะต้องร่วมมือ

กับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ในลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เพิ่มความสามารถพร้อมทั้งยอมรับความสามารถของบุคคลอื่น

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนางาน การประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งการยอมรับความเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมแรงในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และกระตุ้นคนอื่นในองค์กรหรือหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย

4. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านคุณธรรม จริยธรรม ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Gregory (2010, p. 43) ได้เขียนบทความเรื่อง Moral and Ethical Leadership in Administrator Preparation ได้นำเสนอว่า ควรมีการให้ความรู้ด้านจริยธรรมกับกลุ่มเตรียมเป็นผู้นำ (Pre-Service) และผู้นำที่ปฏิบัติงานแล้ว ต้องมีแนวทางการเตรียม ดังนี้

1. ต้องสอนและฝึกปฏิบัติ ด้านจริยธรรม
2. การฝึกปฏิบัติและตัดสินใจเชิงจริยธรรม
3. มีรูปแบบการปลูกฝังจริยธรรมทั้งทาง ทฤษฎี การปฏิบัติ โดยเน้นเนื้อหาและการโรงพยาบาลกษมาให้กับกลุ่มผู้บริหารหน้าใหม่

Hester and Killian (2011, p. 67) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะตัวแทนคุณธรรม (Moral Agency) ต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางคุณธรรม ต้องให้ความสนใจกับบุคลากรในโรงเรียน ในการพัฒนา ต้องมีความรับผิดชอบด้านกฎกติกาทางจริยธรรม มีข้อผูกพันกับการดูแลเอาใจใส่ทาง จริยธรรม และให้บุคลากรมีความรู้สึกเอาใจใส่ด้านจริยธรรมหรือสาเหตุหลัก

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550, น. 34) ได้ให้ความหมายของคุณธรรมว่า คือเป็นแนวความคิดที่บังคับให้มีพฤติกรรมดีและจริยธรรม หมายถึง ความประพฤติที่เป็นธรรมชาติเกิดคุณธรรมในตัวเอง ก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคมหรือเป็นข้อควรปฏิบัติ

ธีระ รุญเจริญ (2553, น. 128) ได้กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ความมีวิสัยทัศน์ก้าวหน้า ทนการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน อดทน อดกลั้น รับทั้งผิดทั้งชอบ เป็นคนดีของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, น. 36) ได้กล่าวว่า หลักการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ควรมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหาร มี 4 ประการ คือ

1. ปัญญาพละ คือ กำลังแห่งความรู้เรื่องตน เรื่องคน และเรื่องงาน
2. วิริยะพละ คือ กำลังแห่งความขยันที่ปลุกใจตนเองและคนอื่น
3. อนุวัชพละ คือ กำลังแห่งความสุจริตที่ปราศจากอบายมุข
4. สังคหพละ คือ กำลังแห่งมนุษย์สัมพันธ์ที่ประสานคนร่วมงานดี

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมดี มีคุณธรรมในตัวเอง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง ยุติธรรม มีความรอบรู้เรื่องตน เรื่องคน และเรื่องงาน ปราศจากอบายมุข สามารถนำคุณธรรม จริยธรรมไปใช้ในการประสานคน และปฏิบัติหน้าที่การบริหารสำหรับตนเอง ผู้อื่น และสังคมอย่างสงบเรียบร้อย

5. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Yang (2011, p. 34) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จึงจำเป็นจะต้องจัดให้มีเว็บไซต์ ในการสื่อสารและยังสามารถให้ผู้ปกครองเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร ผ่านระบบออนไลน์ได้อีกด้วย

ชัยยนต์ เพาพาน (2558, น. 301-304) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีคือการที่ผู้บริหารสถานศึกษายุคข้อมูลสารสนเทศ จำเป็นจะต้องพัฒนาวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ซึ่งบทบาทภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารมิติใหม่ คือ การเรียนรู้การวางแผนการปรับโครงสร้างระบบงาน ภาวะผู้นำ การตรวจสอบติดตามนิเทศและการประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication and Technology : ICT) เป็นเครื่องมือสำคัญและจำเป็นสำหรับพัฒนาองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและพยายามให้มีการพัฒนา และนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษานักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทของโรงเรียน เพื่อให้มีความตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจและทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเสมือนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มิติของผู้บริหารสถานศึกษายุค ICT ต้องคิดกว้างไกลกล้าคิดกล้าทำกล้าได้กล้าเสียทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้แบบร่วมคิดร่วมทำร่วมตรวจสอบ รวมภาคภูมิใจสร้างทีมงานให้เกิดพลังร่วมใจกล้าเสี่ยงกล้าเผชิญปัญหาความยุ่งยากที่ซับซ้อน คิดเชิงบวก มองวิกฤตให้เป็นโอกาส โดยปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm) ไม่หนีปัญหา ไม่กลัวการเปลี่ยนแปลงค้นหาสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีและเหมาะสมนำมาทดลองใช้เสมอ แนะนำวิธีการใหม่มาใช้อย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา ไม่กลัว

ความล้มเหลว กล้าลองผิดลองถูก กระตุ้นยั่วยุให้ครูหารูปแบบและวิธีการพัฒนางาน พัฒนานักเรียน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ใหม่ที่แปลกและแตกต่างสร้างความเชื่อหลากหลาย ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และอินเทอร์เน็ตรวมทั้งบำรุงขวัญเสริมแรงให้กำลังใจ และสนับสนุนอำนวยความสะดวก เป็นกัลยาณมิตร ประสานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงเจตคติ กล้านำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาเป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพการศึกษา หากประสงค์จะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นบทบาทในด้านการบริหารการศึกษา เช่น

1. การบริหารงานงบประมาณ ตัวอย่างเช่น การจัดทำโปรแกรมต้นทุนผลผลิต การจัดทำโปรแกรมระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา (School Management Information System : SMIS) ซึ่งพัฒนาขึ้นเพื่อจัดเก็บข้อมูลในระดับสถานศึกษา ประกอบด้วยทะเบียนโรงเรียนข้อมูลนักเรียนรายบุคคล และข้อมูลทางวิชาการ

2. การบริหารงานวิชาการเช่นการวิจัยการนำนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เป็นการทำวิจัยที่อยู่ใกล้ตัวครูมากที่สุด การบริการห้องสมุดบทบาทในเรื่องของการจัดการเรียนการสอน เช่น การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรม การสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศบทบาทในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอนยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตัวอย่าง E-learning การเรียนการสอนโดยใช้ CAI, E-Learning เป็นการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสนใจและตื่นตัวกับบทเรียนนั้น ๆ และเป็น การเรียนรู้ที่เป็นไปตาม ความพร้อมความสามารถของผู้เรียน

3. การบริหารบุคลากร เช่น การจัดทำทะเบียนประวัติอิเล็กทรอนิกส์ของบุคลากร

4. การบริหารทั่วไป เช่น การประชาสัมพันธ์สถานศึกษาจัดทำเว็บไซต์ (Web Site) ของสถานศึกษา เป็นต้น

ดังนั้น การจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศจึงช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานช่วยให้เกิดการประหยัดเวลา ประหยัดงบประมาณ เกิดความคล่องตัว รวมทั้งเป็นการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์หน่วยงานการศึกษาให้เป็นที่รู้จักและบริการสังคมได้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556, น. 55) จากมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ประเมินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารมีอาชีพจะต้องสนทนาข้อมูลข่าวสาร และมีสารสนเทศที่ทันสมัย

สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556, น. 6) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี คือ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทัน ความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบ การทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสนใจ ต่อวัฒนธรรมองค์กรผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสมและต้องเข้ามาปรับ บบบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหา ตามหลักสูตรควบคุมไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอนส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้นรวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ทักษะด้าน เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหา ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ มีข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย นอกจากนี้ สามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง และสร้าง เครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์

2.4 แนวคิดและทฤษฎีของคู่มือ

ความหมายของคู่มือ

เยาวภา อุส่าห์ฤทธิ์ (2547, น. 61) ให้ความหมายว่า คู่มือเป็นหนังสือที่เขียนเพื่อเป็น แนวทางให้ผู้ผู้ใช้เครื่องมือได้ศึกษา ทำความเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติตามได้ในการทำกิจกรรมอย่าง ใดอย่างหนึ่ง

ณิชภา เจริญรุ่งเรืองชัย (2547, น. 3) ได้กล่าวไว้ว่า คู่มือ ควรประกอบด้วยเนื้อหา ที่เกี่ยวกับ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผน 3) การดำเนินงาน ตามแผน และ 4) การประเมินผลอีกทั้งมีตัวอย่าง แบบฟอร์มต่าง ๆ ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยมีความ คิดเห็นเฉลี่ย 4.81

คณิต จิตเจริญทวีโชค (2548, น. 43) ให้ความหมายว่า คู่มือเป็นหนังสือที่เขียนขึ้นมา เพื่อให้ความรู้กับผู้อ่านในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านได้ศึกษาทำความเข้าใจ ด้วยตนเองและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เป็นแนวทางดำเนินการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

อร่าม เสือเดช (2549, น. 5) ให้ความหมายว่า คู่มือ เป็นหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้ใช้ โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจและสามารถดำเนินการเรื่องนั้นด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สรุป คู่มือ (manual) หมายถึง หนังสือ เอกสาร ที่เขียนขึ้นมาเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้เข้าใจ มีแนวทางรายละเอียดสามารถปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ได้และสามารถดำเนินการเรื่องนั้นด้วยตนเองได้ อย่างถูกต้องเหมาะสม

ประเภทของคู่มือ

ประดับ เรื่องมาลัย (2542, น. 98) อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือว่า คู่มือแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. คู่มือการสอนหรือคู่มือการจัดกิจกรรม เป็นคู่มือที่ให้เนื้อหาสาระความรู้และคุณธรรมในโรงเรียน คู่มือการอบรมหน้าเสาธง คู่มือการจัดกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน เป็นต้น
2. คู่มือหนังสือเรียน เป็นคู่มือที่จัดทำขึ้นควบคู่กับหนังสือเรียน
3. คู่มือการใช้สื่อ หรือนวัตกรรมเป็นการเผยแพร่ผลงานของครูเพื่อให้ผู้อื่นนำไปใช้ให้ถูกต้อง จึงต้องจัดทำคู่มือการใช้ การจัดทำสื่อชุดการสอนกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เป็นต้น

ปราณี รุณวงษ์ (2546, น. 11) อธิบายเกี่ยวกับประเภทของคู่มือว่า คู่มือแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. คู่มือเกี่ยวกับการเรียนการสอนตามหลักสูตร เป็นคู่มือที่เสนอแนะแนวทางเทคนิควิธีการสอน การใช้สื่อหรือนวัตกรรมที่สัมพันธ์กับวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือระดับชั้นเรียนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรนั้น ๆ
2. คู่มือการจัดกิจกรรมการสอนทั่วไป เป็นคู่มือที่เสนอแนะแนวทางหรือเทคนิค วิธีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
3. คู่มือโดยตรง เช่น คู่มือการจัดกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน คู่มือการจัดกิจกรรมโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน

จากแนวคิดเกี่ยวกับ “ประเภทของคู่มือ” สรุปได้ว่า คู่มือแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. คู่มือเกี่ยวกับการเรียนการสอนตามหลักสูตรหรือคู่มือการจัดกิจกรรมการสอน เป็นคู่มือที่แนะนำวิธีการสอน หรือเทคนิคการสอน วิธีการสอน วิธีการใช้สื่อหรือนวัตกรรมที่สัมพันธ์กับวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. คู่มือที่ใช้กับกิจกรรมอื่น เป็นคู่มือที่แนะนำแนวทางการจัดกิจกรรมเฉพาะ ให้ความรู้เฉพาะวิธีปฏิบัติงานเฉพาะ เช่น คู่มือการจัดกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน

องค์ประกอบของคู่มือ

ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ (2535, น. 89) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดทำคู่มือไว้ 6 ส่วนดังนี้

1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ
2. เนื้อหาสาระ และกระบวนการหรือขั้นตอน
3. คำชี้แจงเกี่ยวกับการเตรียมการที่จำเป็นต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ สื่อ
4. ความรู้เสริมหรือแบบฝึกหัด หรือแบบฝึกปฏิบัติเพื่อช่วยในการฝึกฝน
5. ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา
6. แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ

มนตรี ชมชื่น (2548, น. 61) ได้สรุปแนวคิดองค์ประกอบของคู่มือไว้ว่า คู่มือที่ดีนั้น ต้องมีแหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงที่ถูกต้อง เป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านหรือผู้ใช้ในการค้นคว้าเรื่องต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งและง่ายต่อความเข้าใจ โดยประกอบไปด้วย

1. คำชี้แจงในการใช้คู่มือ
2. เนื้อหาของเรื่องที่จะค้นคว้าในทุกด้าน
3. วิธีการนำไปใช้
4. การแนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงต่าง ๆ

ศิริบุญ จงวุฒิเวศย์ และมาเรียม นิลพันธ์ุ (อ้างถึงในปทุมทิพย์ ดีบุกคำ, 2551, น. 62-63) กล่าวถึงลักษณะของคู่มือที่ดี 3 ด้าน คือ

1. ด้านเนื้อหา
 - 1.1 เนื้อหาสาระหรือรายละเอียดในคู่มือควรตรงกับเรื่องที่ศึกษาและไม่ยากจนเกินไปจนทำให้ไม่มีผู้สนใจที่จะหยิบอ่าน
 - 1.2 การนำเสนอเนื้อหาควรให้เหมาะสมกับพื้นฐานความรู้ของผู้ที่จะศึกษา
 - 1.3 ข้อมูลที่มีในคู่มือผู้อ่านสามารถประยุกต์ใช้ได้
 - 1.4 เนื้อหาควรเหมาะสมที่จะนำไปอ้างอิงได้
 - 1.5 ควรมีกรณีตัวอย่างประกอบในบางเรื่อง เพื่อจะได้ทำความเข้าใจง่าย
 - 1.6 ควรมีการปรับปรุงเนื้อหาของคู่มือให้ทันสมัยเสมอ
2. ด้านรูปแบบ
 - 2.1 ตัวอักษรที่ใช้ควรมีตัวโตและมีรูปแบบที่ชัดเจนอ่านง่ายเหมาะสมกับผู้ใช้มือ
 - 2.2 ควรมีภาพหรือตัวอย่างประกอบเนื้อหา
 - 2.3 ลักษณะการจัดรูปแบบควรทำให้น่าสนใจ
 - 2.4 การใช้ภาษาควรให้เข้าใจง่ายเหมาะสมกับผู้ใช้คู่มือ
 - 2.5 ระบบการนำเสนอควรเป็นระบบจากง่ายไปยาก หรือเป็นเรื่อง ๆ ให้ชัดเจน

3. ด้านการนำไปใช้

3.1 ควรระบุขั้นตอน วิธีการใช้คู่มือให้ชัดเจน

3.2 มีแผนภูมิตาราง ตัวอย่างประกอบให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

3.3 บอกสิทธิประโยชน์และข้อควรปฏิบัติให้เข้าใจง่าย

ปรีชา สัจจากุล (2550, น. 44) กล่าวว่า คู่มือปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและต้องครบถ้วน ดังนี้

1. เป็นบรรทัดฐานสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีเกณฑ์ โดยไม่ว่าใครเป็นผู้ปฏิบัติก็ตาม ทำให้เกิดแบบแผนที่ดี
2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
3. ใช้สำหรับการฝึกอบรมบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็ว
4. ช่วยลดเวลาลดความบกพร่องและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
5. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
6. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

จากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีของนักการศึกษาและนักวิชาการจากแหล่งต่าง ๆ สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ดังนี้ 1) หลักการ 2) จุดหมาย 3) เนื้อหา 4) แนวทางพัฒนา 5) กิจกรรมพัฒนา และ 6) การวัดประเมินผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.5 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

2.5.1 ข้อมูลพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่ตั้งอยู่เลขที่ 219 หมู่ 1 ถนนศรีรัตน ตำบลรัตนบุรี อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตท้องที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอรัตนบุรี อำเภอนาตุ้ม อำเภอสนม อำเภอชุมพลบุรี อำเภอโนนนารายณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2561 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 218 แห่ง ดังนี้

ตารางที่ 2.2 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
1.	บ้านกระเบื้องใหญ่	27.	โรงเรียนบ้านไพรขลา(ไพรขลา ราษฎร์พิทยากุล)
2.	บ้านหนองพิมาน	28.	บ้านโพนม่วง
3.	บ้านหัวนาคำ	29.	บ้านขามโพนทัน
4.	บ้านทิพย์เนตร	30.	ชุมชนบ้านชาด
5.	บ้านขุนหาญ	31.	บ้านโนนสัง
6.	อนุบาลชุมพลบุรี	32.	บ้านกระโพ(กระโพราษฎร์วิทยาการ)
7.	บ้านชุมพลบุรี	33.	บ้านตรมุง
8.	บ้านกะทะ	34.	บ้านบอน
9.	บ้านยางบ่ออี	35.	บ้านอาคุณ
10.	บ้านบุตาโสม	36.	บ้านโคกกุง
11.	บ้านเมืองไผ่กระทม	37.	บ้านศาลา
12.	บ้านโพธิ์ห้วย	38.	บ้านหนองอีดำ
13.	บ้านขี้เหล็กโนนจาน	39.	บ้านภูดิน
14.	บ้านจิว	40.	บ้านหนองบึง
15.	บ้านตึกชุม	41.	บ้านยะวิ๊ก(ผจงราษฎร์วิทยาการ)
16.	บ้านโคกสูง	42.	สามัคคีศึกษา
17.	บ้านระหาร	43.	บ้านแสนสุข
18.	บ้านแคนดำ	44.	บ้านยางชุม
19.	บ้านสวนหม่อน	45.	บ้านสำโรง
20.	โพนทองพิทยาคม	46.	สวนโคกเม็ก
21.	บ้านดู่นาหนองไผ่	47.	บ้านเบงท่าลาด
22.	บ้านกระเบื้อง	48.	บ้านศรีณรงค์
23.	บ้านขาวไค้	49.	บ้านสายสนอง
24.	บ้านกระสัง	50.	บ้านม่วงน้อย
25.	บ้านยางบ่อภิรมย์	51.	สระขุดดงสำราญวิทยา
26.	บ้านทิพย์นวด	52.	บ้านตั้งใจ

(ต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
53.	บ้านออดลิ้งชัน	80.	บ้านปอหมัน
54.	บ้านตลุงโนนกกอก	81.	บ้านตานบ
55.	บ้านหนองเรือ	82.	บ้านโนนระเวียง
56.	บ้านขุนไชยทอง	83.	บ้านน้ำอ้อม
57.	บ้านยางขามเต่า	84.	บ้านเมืองแก
58.	บ้านเฉนียง	85.	บ้านหนองคูน้อย
59.	บ้านปริง	86.	บ้านหนองแวง
60.	บ้านบะ	87.	บ้านโพนงอย
61.	บ้านโนนสูง	88.	บ้านหนองบัวมิตรภาพที่ 85
62.	บ้านบัวโคก	89.	บ้านม่วงมูล
63.	บ้านธรรมชา	90.	บ้านไกลเสนียด
64.	บ้านจันทร์งาม	91.	บ้านหนองไม้ถี้
65.	บ้านหนองแสง	92.	บ้านทุ่งโก
66.	บ้านพิงพวย	93.	บ้านโสมน
67.	บ้านโนนโพ	94.	ไตรคามสามัคคี
68.	บ้านตาพิตย์	95.	บ้านพรมเทพ(พรมเทพราษฎร์บำรุง)
69.	บ้านบัว	96.	บ้านยางกระจับ
70.	บ้านตากกลาง	97.	บ้านเหล่า
71.	ท่าตูม(สนิทรราษฎร์วิทยาคม)	98.	บ้านชายทุ่ง
72.	บ้านตูม(อนุกุลราษฎร์พัฒนา)	99.	หัวพี
73.	บ้านปราสาท	100.	บ้านสาโรช
74.	บ้านลุงปุง	101.	บ้านโพนครก
75.	บ้านโพนทา	102.	บ้านชีเหล็ก
76.	บ้านบัลลังก์พงสวาย	103.	บ้านโพนขวาว
77.	วัดบ้านน้ำคำ(สนง.สลาฯ)	104.	บ้านสะเอ็ง
78.	บ้านหมากมี	105.	บ้านสำโรง
79.	บ้านตาฮะ	106.	บ้านกุดมะโน

(ต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
107.	บ้านท่าศิลา	134.	บ้านดอนแรด
108.	บ้านหนองตาด	135.	บ้านยาง
109.	บ้านหนองยาง(ธนาคารกรุงเทพ10)	136.	บ้านนางเข็ม
110.	บ้านจาน	137.	บ้านชะยูง
111.	บ้านทับน้อย	138.	บ้านฝื่อนน้อย
112.	บ้านทับโพธิ์วิทยา	139.	รัตนวิทยาคม
113.	บ้านแต่-หนองบก	140.	อนุบาลรัตนบุรี
114.	บ้านม่วงหมาก	141.	บ้านฝื่อ(ประชาพัฒนา)
115.	บ้านน้ำคำ	142.	บ้านหนองกา
116.	บ้านเหล่าม่วงโนนตาล	143.	บ้านนาตุ่น(สหราษฎร์วิทยา)
117.	บ้านโนนจำปา	144.	บ้านหนองบัวทอง
118.	บ้านธาตุ	145.	ปทุมมาศวิทยา
119.	บ้านบุผาง	146.	บ้านน้ำสร้าง-นางเภา
120.	บ้านหนองคูใหญ่	147.	บ้านอาจญา
121.	บ้านนานวล	148.	บ้านน้ำเขียว(น้ำเขียววิทยาคม)
122.	บ้านบอน(ท่าวาริวิทยา)	149.	บ้านหนองคู
123.	บ้านลำเพ็ญ(อรุณราษฎร์สงเคราะห์)	150.	ไทยรัฐวิทยา 15 บ้านโกสั่ม
124.	บ้านดงเป็อย(มูลศึกษาวิทยา)	151.	บ้านเบ็ด
125.	บ้านดงเค็ง	152.	ไตรคามวิทยา
126.	บ้านแก	153.	บ้านหนองกระทุงตากแดด
127.	บ้านหนองบัวน้อย	154.	บ้านเข้ด่อน-หนองบัว
128.	โนนนารายณ์วิทยา	155.	บ้านหนองฝื่อ
129.	บ้านหาญฮี	156.	บ้านนาทอง
130.	บ้านบึง-ยางประชาสรรค์	157.	บ้านช่องยางชุม
131.	บ้านหนองหิน	158.	บ้านคอนสวรรค์
132.	บ้านหนองตอ-บัวเสียว	159.	บ้านสี่เหลี่ยม
133.	บ้านโนนทราย	160.	บ้านนาอุดม

(ต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
161.	บ้านไผ่ (วันครู 2503)	188.	บ้านชีเหล็ก
162.	บ้านหนองบัวแดง	189.	บ้านหนองบัวงาม
163.	บ้านโนนเปือย	190.	บ้านผักไหม
164.	บ้านโพนโก	191.	บ้านหนองไม้งาม
165.	บ้านเป่า	192.	บ้านม่วงหวาน
166.	บ้านโพนดวน	193.	บ้านค้อ
167.	บ้านทัพไทย	194.	บ้านก้านเหลือง
168.	สนมศึกษาคาร	195.	บ้านระเวียง
169.	บ้านนาศรีสุข	196.	บ้านโนนเชียง
170.	วัดบึงบ้านสนม	197.	ผาแดงวิทยา
171.	บ้านโสกแดง	198.	บ้านกาพระ
172.	บ้านสำโรงประชารัฐ	199.	บ้านหนองครก
173.	บ้านหนองบัวบาน	200.	บ้านหัวจัว
174.	บ้านขาม	201.	บ้านคำผาง
175.	บ้านสร้างบก	202.	บ้านเชียงชิน - โนนคู่
176.	บ้านดินแดง(สีลาประชารัฐ)	203.	บ้านม่วงหนองตาด
177.	บ้านคู่	204.	บ้านอาพืด
178.	บ้านแคน(คุรุราษฎร์ส่งเสริม)	205.	บ้านหนองหว่า "คุรุราษฎร์ เสริมวิทย์"
179.	บ้านนายม(นิยมศึกษาวิทยา)	206.	บ้านหนองเทพ
180.	บ้านแคนน้อย	207.	บ้านอีโสดหนองผาง
181.	บ้านโนนจาน	208.	บ้านผำ
182.	บ้านหนองขุนศรี	209.	บ้านสำโรง
183.	บ้านสร้างแก้ว	210.	บ้านหนองแวง
184.	บ้านนนวน	211.	บ้านชุมดิน
185.	บ้านห้วยนา	212.	บ้านหนองหลวง
186.	บ้านตาเพชร	213.	บ้านชาติ(มงคลวิทยา)
187.	บ้านโนน(นิยมศาสตร์ศึกษา)	214.	บ้านหนองระฆัง

(ต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ที่	ชื่อโรงเรียน
215.	บ้านนาดี	217.	บ้านหนองอียอ
216.	บ้านสะทิด	218.	บ้านอาเลา

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

บุคลากรทางการศึกษา	จำนวน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4
ศึกษานิเทศก์	13
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	219
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	68
ข้าราชการครู	2,482

2.5.2 สรุปปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้มีการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากล ยกกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสู่ศูนย์การเรียนรู้คุณภาพ ยกกระดับโรงเรียนเป็นโรงเรียนดีประจำตำบล พัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ตามนโยบาย To Be the First แก้ปัญหานักเรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ซึ่งผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาสามารถยกระดับคุณภาพได้ในระดับหนึ่งเป็นที่น่าพอใจ แต่ยังประสบปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายตามนโยบายของทางราชการและมีแนวทางแก้ไข ดังนี้

2.5.2.1 ปัญหาด้านการพัฒนาผู้เรียน

1. นักเรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์และวิจารณ์ญาณในการฝึกทักษะน้อย
2. ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน
3. ครูไม่เพียงพอในโรงเรียนขนาดเล็ก
4. การบริหารจัดการระบบขององค์กรไม่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2.5.2.2 อุปสรรคในด้านการจัดการศึกษา

1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายส่งผลกระทบต่อปรับเปลี่ยนงานไร้ทิศทาง
2. งบประมาณสนับสนุนทางการศึกษาไม่เพียงพอต่อความต้องการ

เป้าหมายที่ชัดเจน

2.5.2.3 แนวทางแก้ไข

1. ควรพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการนำข้อมูล และ นำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน
2. พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
3. สนับสนุนงบประมาณด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2.5.3 ทิศทางการพัฒนาการศึกษา

2.5.3.1 วิสัยทัศน์ (Vission)

TO BE THE FIRST

2.4.3.2 พันธกิจ (Mission)

1. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนให้ประชากรวัยเรียน ทุกคนได้รับการศึกษา อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐาน
2. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียน มีคุณธรรม จริยธรรมและมี คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลที่เน้นการมีส่วนร่วม และ บูรณาการการจัดการศึกษา
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้สู่มืออาชีพ

2.5.3.3 เป้าประสงค์ (Goal)

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย และมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และ เสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตรงตามสายงาน ที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ และมีวัฒนธรรมองค์กรแห่งความเป็นไทย
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีประสิทธิภาพ และเป็น กลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

2.5.3.4 กลยุทธ์ (Strategic)

1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก และการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ปลูกฝังผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
3. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพด้วยการปรับ หลักรัฐธรรมนูญและประเมินผลที่เหมาะสม

4. พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้
5. สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
6. ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
7. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ในรูปแบบที่หลากหลาย
8. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
9. เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
10. จัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิต ส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

11. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
12. สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

2.5.3.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2.5.2.6 จุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

นายณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกาศจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2563 มี 3 จุดเน้น ดังนี้

1. การพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นหนึ่ง
2. ยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ
3. พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ได้มาตรฐาน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

วิลาวัลย์ คลังกลาง (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 20 คน และครูผู้สอน 293 คน รวม 313 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีทักษะสูงสุดคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ รองมาคือ ด้านเทคนิค ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมต่ำสุด ด้านความคิดรวบยอด 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามตำแหน่งมีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมสูงกว่าครูผู้สอน และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีพฤติกรรมสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์ 11-20 ปี และต่ำกว่า 10 ปี ตามลำดับงาน มีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งภาพรวมและรายด้านเช่นเดียวกันแพรวดา สอนองฝัน (2557, น. 46) ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารและเสนอแนวการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน ส่วนแนวโน้มเป็นไปได้มากที่สุดและมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับสุดท้าย คือ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ

เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก (2557, น. 89) ได้ศึกษาการบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคภูวนบุรี เขต 3

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยคือ ด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ ด้านเน้นการกระทำด้านเป็นพี่เลี้ยง และด้านให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านยึดเป้าหมายเดิมแต่ ด้วยสิ่งใหม่ ๆ และด้านให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05

ศศิตา เพลินจิต (2558, น. 99-100) ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบต่อเชื่อถือได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

กรรณิกา เรตมอนต์ (2559) ทำการวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานวัตถุประสงค์ คือ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ตัว บ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย 72 ตัวบ่งชี้ ได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัว โดยมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20 % 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำใน

ศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (X) เท่ากับ 34.88 ค่าองศาอิสระ (DF) เท่ากับ 25 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-Value) เท่ากับ 0.09 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลัก มีค่าระหว่าง 0.84-0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบหลัก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 0.70-0.92 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ มีค่าระหว่าง 0.46-0.90 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบย่อยและทุกตัวบ่งชี้

พรทิพย์ พลประเสริฐ และรัชฎ สุวรรณภู (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 และเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ และขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 321 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาคือ ทักษะด้านการบริหาร เมื่อพิจารณาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา ทักษะด้านการบริหาร เมื่อพิจารณาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา ทักษะด้านการสร้างทีมงาน เมื่อพิจารณาตามสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยภาพรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, น. 3) ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุโขทัย เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุโขทัย เขต 2 และ 2) เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุโขทัย เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญส่ง กรุงเทพฯ (2561, น. 114) ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้จากการสุ่มตามระดับชั้นอย่างมีสัดส่วน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 148 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมี 3 ลักษณะ ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับและแบบปลายเปิด ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.964 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวและทดสอบรายคู่ ตามวิธีการของเซฟเฟ่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

Waston (2000) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำใน ภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ภาษาการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะ ของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้

เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญ ในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดย พิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำมุ่งสอน อนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงาน เป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำศตวรรษที่ 21

Willeto (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อประสิทธิผลขององค์การ โดยศึกษาผลจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรมในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัย ระดับวิทยาเขตในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเนื้อหาลงใน Leadership Educational Plan (LEAP II) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นแนวทางในการนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของสถาบัน

Parsons (2004) ได้ศึกษาการสำรวจหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารร่วมกับประสิทธิภาพที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐแคลิฟอร์เนีย โดยกลุ่มในการศึกษา คือ ผู้บริหารคณะครูในวิทยาลัยและเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัยโดยผู้ที่ตอบกลับมาจะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการและการจัดการซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ลูกจ้างต้องการให้เกิดขึ้นในวิทยาลัย นอกจากนี้ยังพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งไม่มีผล ต่อการยอมรับในผลของการจัดการและถึงแม้การบริหารวิทยาลัย ไม่สามารถที่จะให้ลูกจ้างในวิทยาลัย ดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

Tillotson (2004) ได้วิจัยการวิเคราะห์ทักษะทางเทคนิคทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดของนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูงของวิทยาลัยเท็กซัส [Texas Association of College and University Student Personnel Administrators (TACUSPA) ซึ่งได้ศึกษาความสำคัญของทักษะทั้ง 3 ตามทฤษฎีของแคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด จากนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านการจัดองค์กร ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านการอำนวยความสะดวก ส่วนทักษะที่มีความสำคัญรองลงมา ได้แก่ ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ

Ejimofofor (2007) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครู ในเรื่องเกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่และความพึงพอใจ ในการทำงานของครู รวมทั้งทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐาน ของอาจารย์ใหญ่และทัศนคติของพวกเขา ในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขา ในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วย กลุ่มตัวอย่างของผู้เข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้ ครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษา 518 คน และอาจารย์ใหญ่ 48 คน จากเขตพื้นที่ขนาดใหญ่ 2 แห่ง ของ Local Government Areas ในภาค ตะวันออกเฉียงใต้ในประเทศไนจีเรีย วิธีการที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์หาค่าความถดถอยเชิงเส้นแบบหลายทาง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับ ความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนั้นจึงมีการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรด้านคุณลักษณะ พื้นฐานของครูกับความพึงพอใจในการทำงานด้วยผลการวิจัย พบว่า อาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ใน โรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่า สามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนแปลงได้ มากกว่าในขณะที่พบว่ากลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วย จำนวนน้อยกว่า กลับไม่รู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้จึงกล่าวว่า จำนวนปีในการมี ประสบการณ์ทางด้าน วิชาชีพของอาจารย์และปัจจัยทางเพศยังไม่นับว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญ ในทัศนคติของพวกเขา ในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ กระทรวงศึกษาธิการและคณะกรรมการการศึกษาควรประกาศจัดตั้ง และส่งเสริมการใช้โปรแกรมฝึกอบรมซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ รูปแบบโปรแกรมการฝึกอบรมที่น่าจะมีประโยชน์ในการ ส่งเสริม การพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ เช่น การสัมมนาการประชุม เชิงปฏิบัติการ และการฝึกทักษะด้านการบริหารงานโรงเรียนที่ทันสมัยนอกจากนี้ มีข้อเสนอแนะว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาควรเข้าใจคุณลักษณะพื้นฐานที่จะส่งเสริมด้านระดับสติปัญญา ความคิด สร้างสรรค์ การตัดสินใจและความรู้ความก้าวหน้าของครูให้เพิ่มขึ้น และความสามารถ พัฒนาทักษะที่จะส่งเสริมการสร้างและดำรงรักษามิตรภาพ ระหว่างเพื่อนร่วมงานของตนเองได้อีก ในส่วนท้ายผู้วิจัยยังทำการเสนอแนะเพิ่มเติมว่า กระทรวงศึกษาธิการและคณะกรรมการการศึกษา ควรทำการประเมิน ปัจจัยด้านลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ในโรงเรียนร่วมกับการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียนไปโดยอย่างต่อเนื่อง

Coleman (2008, p. 152) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการความรู้และกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน ความสามารถในการสร้างองค์กรมีความสำคัญ ต่อผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุงโรงเรียน เป้าหมายของการปรับปรุงโรงเรียน คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและ

ความรู้ที่ใช้ร่วมการผ่านการจัดการความรู้และใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้ง มีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุงข้อมูลโรงเรียนการปฏิรูปกระบวนการ และผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น

Javadin, Amin, Tehrani and Ramezani (2010) ที่ได้ทำการศึกษาศักยภาพความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับประสิทธิภาพในการทำงานของผู้จัดการธนาคารแต่ละสาขาในเมือง Tehran ประเทศอิหร่าน โดยใช้ทักษะการบริหารของแคทซ์ (Katz) ผลการศึกษาพบว่า ทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ทั้งภาพรวมและรายด้าน หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่จำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) เป็นลำดับ โดยทักษะทางเทคนิคนั้นได้ รวมไปถึงประสบการณ์ การศึกษา การฝึกฝน การรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ เทคนิค และเครื่องมือต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานด้วย ซึ่งเขากล่าวว่าการมีทักษะทางเทคนิคที่ดีจะส่งผลให้เกิดทักษะด้านมนุษยที่ดีขึ้นตามมา ซึ่งทักษะด้านมนุษยกล่าวรวมถึงทักษะการสื่อสาร การจัดการปัญหา การสร้างแรงจูงใจ

Adebemile (2011) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านการจัดการบุคลากร และทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้านมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยในทักษะด้านการเรียนการสอนนั้น ประกอบด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน เพื่อจะได้มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ ในการสร้างแผนการสอน มีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินแผนการเรียนการสอนและประเมินครู เพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ สำหรับทักษะการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำที่กระตุ้นความสนใจของบุคลากร มีความสนใจในการให้ความช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร รวมไปถึงเห็นความสำคัญในการตัดสินใจของบุคลากรด้วย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล สำหรับทักษะด้านการจัดการงบประมาณให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย มีการใช้งบประมาณเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการจัดวิธีการดูแลงบประมาณโดยบุคลากรที่มีความสามารถ มีการเก็บข้อมูลทางการเงินของโรงเรียนอย่างสุจริต และสามารถตรวจสอบสถานะทางการเงินของโรงเรียนได้

Yang (2011) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษาพบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จะต้องจัดให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสาร และผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

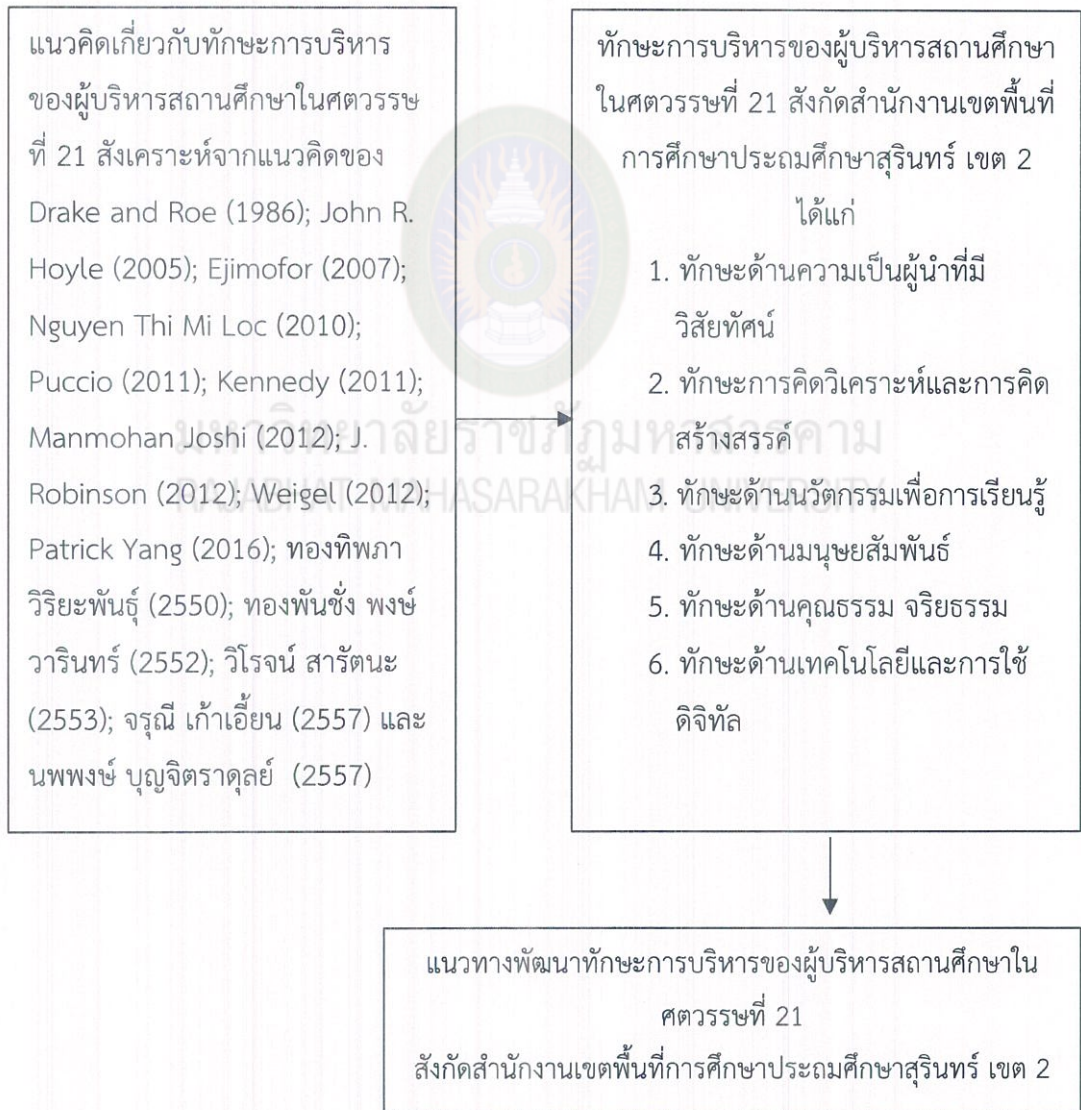
Afshari Mostafa, Hostafa Habib, Qafouri Farzad and Jabari Nahid (2012) เรื่อง ทักษะการบริหารจากทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ โดยการศึกษาครั้งนี้ ยังได้ศึกษาความสำคัญของหัวข้อย่อยในทักษะแต่ละด้าน ผลพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของ ผู้บริหารในแต่ละหัวข้อย่อยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ ความมีวินัย การมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และการวางแผน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะการสื่อสาร และการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีความรู้ประสบการณ์ในการบริหาร การประเมินผล การทำงานเป็นทีมและการจัดการความแตกต่าง

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวจักร สำคัญที่จะทำให้การบริหารและการจัดการของสถานศึกษา ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อาศัยทักษะ 6 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถวางแผน กำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ สามารถจำแนกแยกแยะ แก้ปัญหา ตัดสินใจ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรได้ ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ สามารถคิดวิเคราะห์สิ่งใหม่นอกกรอบ คิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนาผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส ยุติธรรม บริหารตนเอง ช่วยเหลือผู้อื่นให้เป็นที่ยอมรับของสังคม และทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล สามารถใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารที่เข้าใจ ชัดเจน ทันสมัยและสร้างสรรค์ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ผู้บริหารสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการศึกษาและปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงานทางการศึกษา และต่อคุณภาพการศึกษา คือ ผู้เรียนที่จะเป็นกำลังในการพัฒนาชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษานโยบายพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ปรากฏดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 2 การยกร่างแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลุ่มแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 218 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 218 คน ครู 2,378 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 2,596 คน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้จากการสุ่มประชากรโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (ไพศาล วรคำ, 2562, น. 467) ตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan ณ ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้

เกิดขึ้นได้เท่ากับ 0.05 แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างประชากรแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) (ไพศาล วรคำ, 2562, น. 93-95) ตามขนาดสถานศึกษา คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และ ขนาดใหญ่ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น จำนวน 331 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 28 คน และเป็นครู จำนวน 303 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาด โรงเรียน	ประชากร (คน)		กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู
ขนาดใหญ่	1	24	-	3
ขนาดกลาง	100	1,462	13	186
ขนาดเล็ก	118	892	15	114
รวม	219	2,378	28	303
รวมทั้งสิ้น	2,596		331	

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระดับทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ซึ่งแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการสังเคราะห์จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 5 ข้อ ประกอบไปด้วย เพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ใน 6 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะการคิด วิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้าน คุณธรรม จริยธรรม และ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างแบบสอบถามระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีวิธีการสร้าง ดังนี้

3.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสอบถาม

3.2 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประเด็น เนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านต่าง ๆ

3.3 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมคุณลักษณะที่ต้องการวัดการใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ และปรับปรุงแก้ไข แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.4 ศึกษาการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert (ไพศาล วรคำ, 2562, น. 251-252)

3.5 กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.6 สร้างแบบสอบถาม ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัว ตามกรอบแนวคิดและขอบเขตของการวิจัย เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

4. การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน มีรายนาม ดังนี้

1. ดร.ยรรยง ผิวอ่อน ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิมหาบัณฑิต ปร.ด. (สาขานวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล

2. ดร.สุทัศน์ สังคะพันธ์ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 วุฒิการศึกษา ปร.ด. (หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและภาษาการวิจัย

3. ดร.ปรียานันท์ เทินไธสง ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงครั้งใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 วุฒิการศึกษา ปร.ด. (สาขานวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติ การวิจัย

4. ดร.สุภาพ ไชยทอง ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและภาษาการวิจัย

5. ดร.วัชรินทร์ นุตโร ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 2 วุฒิการศึกษา ปร.ด. (เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล

เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมในประเด็นความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC) ตั้งแต่ .60 ขึ้นไป (ไพศาล วรคำ, 2562, น. 269)

4.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาเสนอแนะอีกครั้งหนึ่ง

4.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจของผู้เชี่ยวชาญปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 32 คน แล้ววิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (ไพศาล วรคำ, 2562, น. 288) ซึ่งค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามมีค่าระหว่าง 0.30–0.95 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ .86

4.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว มาตรวจสอบปรับปรุงเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เพื่อขออนุญาตและอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

5.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

5.3 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผ่านตู้ รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษสุรินทร์ เขต 2 และติดต่อขอรับคืน โดยการนำส่งที่ตู้รับ-ส่ง หนังสือราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษสุรินทร์ เขต 2 (โดยผู้วิจัยมอบของที่ จำหน่ายของส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย) โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 331 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

6.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง (ไพศาล วรรค, 2562, น. 321)

6.2 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษสุรินทร์ เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean, \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 121) โดยกำหนดคะแนนของคำตอบหรือตัวเลือกแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ มีการดำเนินการในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการบริหารโดยใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) ซึ่งเป็นดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็นที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่างและเป็นสูตรที่ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550, น. 279) ได้ปรับสูตรการคำนวณมาจากค่าดัชนี PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) กับค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) แล้วหารด้วยค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (D) เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำมาจัดลำดับ โดยใช้หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับสภาพปัจจุบันแล้วจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ตามค่า $PNI_{Modified}$ โดยใช้สูตรในการคำนวณ

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

เมื่อ	$PNI_{Modified}$	หมายถึง	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
	I = Importance	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่พึงประสงค์
	D = Degree of Success	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

การดำเนินการศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ในระยะที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 ไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาสำหรับการวิจัยในระยะที่ 2 โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมภาษณ์แบ่งเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 7 ท่าน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาตม อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา ได้แก่

1. นายณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

2. นายอรรถพล ชาตรีรัมย์ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

3. ดร.ประเสริฐศักดิ์ เหินโงง ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

1. ดร.ศุภณัฐ อินทร์งาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนครก วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. นายคำภู โกฎหอม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วง วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (บริหารการศึกษา) สถาบันรัชต์ภาคย์ กรุงเทพมหานคร

3. ว่าที่ร้อยตรี สุรเดช หมอกสังข์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคเกษตรวิสัย วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interviews) มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

3.1 นำผลการวิจัยในระยะที่ 1 ในตอนที่ 2 ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดในแต่ละด้าน มาวิเคราะห์ แล้วสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ฉบับ

3.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของข้อสัมภาษณ์และเนื้อหา ทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.3 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในลำดับต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการขอหนังสือแนะนำตัวจาก คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน ที่กำหนดไว้ โดยขออนุญาตสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21

4.2 ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวทางพัฒนาทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาต อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วุฒิกการศึกษา ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา ได้แก่

1. นายณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิกการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

2. นายอรุณพล ชาตรีรัมย์ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิกการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

3. ดร.ประเสริฐศักดิ์ เหนียวไสง ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิกการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและการพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

1. ดร.ศุภณัฐ อินทร์งาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนครก วุฒิกการศึกษา
กศ.ด. (การบริหารและพัฒนากการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. นายคำภู โกฎหอม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วง วุฒิกการศึกษา
ศษ.ม. (บริหารการศึกษา) สถาบันรัชต์ภาคย์ กรุงเทพมหานคร

3. ว่าที่ร้อยตรี สุรเดช หมอกสังข์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค
เกษตรวิสัย วุฒิกการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

4.3 ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึกและขออนุญาตบันทึกเสียง
ไว้ทุกครั้งก่อนทำการบันทึก

4.4 ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์เพื่อดำเนินการใน
ขั้นตอนต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยการตีความและสร้างข้อสรุป
ซึ่งดำเนินการดังนี้

5.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสัมภาษณ์อีก
ครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้

5.2 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
และนำเสนอโดยการพรรณนาวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 2 การยกร่างแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผู้วิจัยนำแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาสรุป
เป็นแนวทางพัฒนา ในทักษะทั้ง 6 ด้าน และสร้างเป็นคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
โดยมีองค์ประกอบของคู่มือ ดังนี้ 1) หลักการ 2) จุดหมาย 3) เนื้อหา 4) แนวทางพัฒนา 5) กิจกรรม
พัฒนา และ 6) การวัดประเมินผล ที่ครอบคลุมและพัฒนาทักษะทุกด้าน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. ผู้วิจัยนำแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาประยุกต์ และสร้างเป็นคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

2. ประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่สร้างขึ้นเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ชูติเดช ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้เป็นแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ดังนี้ เป็นการประเมินความเหมาะสมของคู่มือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ ความเหมาะสมมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 6 ข้อ

2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยการนำแบบประเมินของ เจริญ ราชโสภณ (2554, น. 388) และ สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549, น. 249) มาประยุกต์และสร้างเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ โดยประเมินในประเด็นเกี่ยวกับหลักการ จุดหมาย เนื้อหา แนวทางพัฒนา กิจกรรมพัฒนา การวัด ประเมินผล

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3.2 นำคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 และแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน ทำการประเมินและให้คำแนะนำ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แล้วแปลผลให้เป็นระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 121)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51–5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ใน
ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51–4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ใน
ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51–3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ใน
ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51–2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ใน
ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ใน
ระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การตัดสินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ไว้ว่า จะต้องมียค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยกว่า 1.00 จึงถือว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้แบ่งการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง 331 คน มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบอธิบายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ระยะที่ 2 ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ตามสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
$PNI_{Modified}$	แทน	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่พึงประสงค์
D	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพปัจจุบัน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 แบ่งเป็นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการวิเคราะห์สถานภาพของข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กลุ่มตัวอย่าง		
1. เพศ		
1.1 ชาย	104	31.42
1.2 หญิง	227	68.58
2. วุฒิทางการศึกษา		
2.1ปริญญาตรี	130	39.27
2.2ปริญญาโท	196	59.21
2.3ปริญญาเอก	5	1.50
3. ตำแหน่งหน้าที่		
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	28	8.46
3.2 ครู	303	91.54
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 ไม่เกิน 5 ปี	65	19.63
4.2 6-10 ปี	88	26.59
4.3 11-15 ปี	47	14.20
4.4 16-20 ปี	51	15.41
4.5 21-25 ปี	44	13.29
4.6 มากกว่า 25 ปี	36	10.88
5. ขนาดสถานศึกษาปฏิบัติงาน		
5.1 ขนาดเล็ก	129	38.97
5.2 ขนาดกลาง	199	60.13
5.3 ขนาดใหญ่	3	0.90

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 331 คน เมื่อจำแนกตามเพศ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 31.42 เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.58 จำแนกตามวุฒิทางการศึกษาปริญญาโท

คิดเป็นร้อยละ 59.21 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่เป็นครู คิดเป็นร้อยละ 91.54 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.59 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาปฏิบัติงาน ขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 60.13

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศูรินทร์ เขต 2 ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2-4.8 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้าน

ทักษะการบริหาร ของผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
1. ด้านความเป็น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	4.11	0.71	มาก	1	4.74	0.47	มากที่สุด	4	0.16	6
2. ด้านการคิด วิเคราะห์และ คิดสร้างสรรค์	3.46	0.63	ปาน กลาง	5	4.82	0.38	มากที่สุด	2	0.40	2
3. ด้านนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้	3.89	0.65	มาก	4	4.76	0.50	มากที่สุด	3	0.23	3
4. ด้านมนุษย สัมพันธ์	4.01	0.78	มาก	2	4.65	0.53	มากที่สุด	6	0.17	5
5. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	3.92	0.79	มาก	3	4.66	0.49	มากที่สุด	5	0.20	4
6. ด้านเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	3.37	0.68	ปาน กลาง	6	4.90	0.29	มากที่สุด	1	0.46	1
เฉลี่ย	3.79	0.71	มาก	-	4.76	0.44	มากที่สุด	-	0.25	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศูรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้าน อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้ดังนี้ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.78) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.79) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.65) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.63) และทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.68) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสภาพพึงประสงค์ ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลมีสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.29) รองลงมาคือ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = 0.38) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.50) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.47) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.49) และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวม มีค่า $PNI_{Modified} = 0.25$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.46$) รองลงมาคือ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.40$) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.23$) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ($PNI_{Modified} = 0.20$) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ($PNI_{Modified} = 0.17$) และทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified} = 0.16$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้าน
ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยรวม และรายข้อ

ด้านความเป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	Modified	
1. ผู้บริหารพัฒนา ตนเองให้เป็นผู้มี ความรู้ ความสามารถ ด้วยวิธีการเรียนรู้ที่ หลากหลาย	4.23	0.71	มาก	2	4.67	0.51	มาก ที่สุด	5	0.10	6
2. ผู้บริหารมีพฤติกรรม ที่แสดงออกถึงภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ท้าทาย	3.98	0.83	มาก	5	4.74	0.51	มาก ที่สุด	4	0.19	2
3. ผู้บริหารสามารถ วางแผน กำหนด ทิศทางและเป้าหมาย ผ่านวิสัยทัศน์สู่ การปฏิบัติเพื่อนำ สถานศึกษาไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้	4.30	0.69	มาก	1	4.80	0.45	มาก ที่สุด	2	0.12	5
4. ผู้บริหารมีความคิด สร้างสรรค์และ จิตสำนึกที่ดีใน การปฏิบัติงาน	4.02	0.79	มาก	4	4.66	0.52	มาก ที่สุด	6	0.16	3
5. ผู้บริหารสามารถ สื่อสาร โน้มน้าวจูง ใจหรือกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	4.16	0.84	มาก	3	4.76	0.43	มาก ที่สุด	3	0.14	3

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านความเป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
6. ผู้บริหาร สามารถนำ ทีมให้บรรลุผล สำเร็จตาม วัตถุประสงค์และ เป้าหมายของ องค์การได้อย่างมี ประสิทธิภาพและมี ประสิทธิผล	3.95	0.79	มาก	6	4.83	0.38	มากที่สุด	1	0.22	1
เฉลี่ย	4.11	0.71	มาก	-	4.74	0.47	มากที่สุด	-	0.16	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารสามารถวางแผน กำหนดทิศทางและเป้าหมายผ่านวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.69) รองลงมาคือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.71) ข้อที่ 5 ผู้บริหารสามารถสื่อสาร โน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.84) ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์และ จิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.79) ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.83) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารสามารถนำทีมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การได้อย่างมี ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.79)

เมื่อพิจารณาสภาพพึงประสงค์ ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ด้านทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

คือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารสามารถนำทีมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.38) รองลงมาคือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารสามารถวางแผน กำหนดทิศทางและเป้าหมายผ่านวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) ข้อที่ 5 ผู้บริหารสามารถสื่อสาร โน้มน้าวจิตใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.43) ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.51) ข้อที่ 1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.51) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.52)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยรวม มีค่า PNI_{Modified} = 0.16 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 6 ผู้บริหารสามารถนำทีมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (PNI_{Modified} = 0.22) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย (PNI_{Modified} = 0.19) ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน (PNI_{Modified} = 0.16) ข้อที่ 5 ผู้บริหารสามารถสื่อสาร โน้มน้าวจิตใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน (PNI_{Modified} = 0.14) ข้อที่ 3 ผู้บริหารสามารถวางแผน กำหนดทิศทางและเป้าหมายผ่านวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ (PNI_{Modified} = 0.12) และ ข้อที่ 1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.10)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการคิด วิเคราะห์และคิด สร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
1. ผู้บริหารมี ความสามารถ ในการจำแนก	3.75	0.63	มาก	1	4.76	0.43	มากที่สุด	4	0.27	6

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ด้านความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสม										
2. ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนา การปฏิบัติงาน	3.38	0.64	ปานกลาง	4	4.87	0.34	มากที่สุด	2	0.44	2
3. ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ	3.49	0.62	ปานกลาง	3	4.89	0.39	มากที่สุด	5	0.40	4
4. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นระบบ และเกิดความร่วมมือกันทุกฝ่าย	3.52	0.65	มาก	2	4.95	0.22	มากที่สุด	6	0.41	3
5. ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ไม่ซ้ำกับความคิดคนอื่น	3.28	0.72	ปานกลาง	6	4.79	0.41	มากที่สุด	1	0.46	1

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการคิด วิเคราะห์และคิด สร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
6. ผู้บริหารมี ความเชี่ยวชาญ ในการนำความรู้ สมัยใหม่มา พัฒนาการบริหาร	3.34	0.82	ปาน กลาง	5	4.66	0.49	มาก ที่สุด	3	0.40	4
เฉลี่ย	3.46	0.63	ปาน กลาง	-	4.82	0.38	มาก ที่สุด	-	0.40	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ด้านความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.63) รองลงมาคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นระบบและเกิดความร่วมมือกันทุกฝ่าย ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.65) ข้อที่ 3 ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.62) ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 0.64) ข้อที่ 6 ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหาร ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 0.82) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบเพื่อให้เกิดผลงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ไม่ซ้ำกับความคิดคนอื่น ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = 0.72)

เมื่อพิจารณาสภาพพึงประสงค์ ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นระบบและเกิดความร่วมมือกันทุกฝ่าย ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.22) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้าน

การสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.39) ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.34) ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีความคิดนอกรอบ เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ไม่ซ้ำกับความคิดคนอื่น ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.41) ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ด้านความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.43) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหาร ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.49)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และ คิดสร้างสรรค์ โดยรวม มีค่า PNI_{Modified} = 0.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีความคิดนอกรอบ เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ไม่ซ้ำกับความคิดคนอื่น มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.46) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน (PNI_{Modified} = 0.44) ข้อที่ 4 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นระบบและเกิดความร่วมมือกันทุกฝ่าย (PNI_{Modified} = 0.41) ข้อที่ 3 ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อที่ 6 ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหาร (มีค่า PNI_{Modified} เท่ากัน = 0.40) และข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ด้านความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม (PNI_{Modified} = 0.27)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

ด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
1. ผู้บริหารมีความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารหลักสูตรให้	4.11	0.65	มาก	1	4.73	0.56	มากที่สุด	4	0.15	6

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
สอดคล้องกับ ภารกิจและ นโยบาย การศึกษา										
2. ผู้บริหารเป็น ผู้นำใน การสร้างสรรค์ นวัตกรรม การเรียนรู้ ตลอดเวลา	4.06	0.73	มาก	2	4.87	03.9	มากที่สุด	2	0.20	3
3. ผู้บริหารมี ความรู้ ความสามารถ ในการวิจัยทาง การศึกษา การประเมินผล และการวางแผน	3.95	0.81	มาก	3	4.62	0.62	มากที่สุด	5	0.17	5
4. ผู้บริหารมี การคิดวิเคราะห์ และคิด นอกกรอบใน การสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ สถานศึกษา อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.46	0.93	ปาน กลาง	6	4.91	0.29	มากที่สุด	1	0.42	1
5. ผู้บริหาร สามารถนำเอา	3.85	0.74	มาก	5	4.85	0.46	มากที่สุด	3	0.26	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ด้านนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
นวัตกรรม การเรียนรู้มาสู่ การปฏิบัติใน เชิงสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมาย ขององค์กร										
6. ผู้บริหาร ยอมรับฟัง ความคิดเห็น ของผู้อื่นและ สภาพการณ์ ใหม่ ๆ ที่ เกิดขึ้น	3.91	0.88	มาก	4	4.60	0.68	มากที่สุด	6	0.18	4
เฉลี่ย	3.89	0.65	มาก	-	4.76	0.50	มากที่สุด	-	0.23	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษา ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.63) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.73) ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.81) ข้อที่ 6 ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.88) ข้อที่ 5 ผู้บริหารสามารถนำเอานวัตกรรมการเรียนรู้มาสู่การปฏิบัติในเชิงสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และคิดนอกกรอบ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.46, S.D. = 0.93$)

เมื่อพิจารณาสภาพพึงประสงค์ ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76, S.D. = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และคิดนอกกรอบ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.91, S.D. = 0.29$) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.87, S.D. = 0.39$) ข้อที่ 5 ผู้บริหารสามารถนำเอานวัตกรรมการเรียนรู้มาสู่การปฏิบัติในเชิงสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.85, S.D. = 0.46$) ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษา ($\bar{X} = 4.73, S.D. = 0.56$) ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน ($\bar{X} = 4.62, S.D. = 0.62$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และสภาพการณ์ ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.60, S.D. = 0.68$)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยรวม มีค่า $PNI_{Modified} = 0.23$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และคิดนอกกรอบ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.42$) รองลงมาคือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสามารถนำเอานวัตกรรมการเรียนรู้มาสู่การปฏิบัติในเชิงสร้างสรรค์ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($PNI_{Modified} = 0.26$) ข้อที่ 2 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดเวลา ($PNI_{Modified} = 0.20$) ข้อที่ 6 ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และสภาพการณ์ ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ($PNI_{Modified} = 0.18$) ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน ($PNI_{Modified} = 0.17$) และ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.15$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้าน
มนุษยสัมพันธ์ โดยรวม และรายข้อ

ด้านมนุษยสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
1. ผู้บริหารสร้าง ความสัมพันธ์ให้เกิด กับผู้ร่วมงานและ ทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.06	.78	มาก	4	4.64	.55	มากที่สุด	5	0.14	3
2. ผู้บริหารมีการสร้าง บรรยากาศที่ดี และให้เกียรติซึ่ง กันและกัน แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.08	.81	มาก	3	4.55	.59	มากที่สุด	6	0.12	6
3. ผู้บริหารกระตุ้น สร้างความร่วมมือ และแรงจูงใจใน การทำงานอัน นำไปสู่เป้าหมาย ที่ตั้งไว้	4.27	.69	มาก	1	4.82	.40	มากที่สุด	2	0.13	4
4. ผู้บริหารเข้าใจ พฤติกรรมและ วัฒนธรรมใน การทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้จักควบคุม อารมณ์ของตนเอง ในสถานการณ์ ต่าง ๆ	3.98	.81	มาก	5	4.69	.58	มากที่สุด	4	0.18	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านมนุษยสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
5. ผู้บริหารรับฟัง ความคิดเห็นและ เปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกฝ่ายได้ใช้ ความสามารถ ของตนอย่างเต็ม ศักยภาพ	3.44	.75	ปาน กลาง	6	4.91	.35	มาก ที่สุด	1	0.43	1
6. ผู้บริหารส่งเสริม การทำงานเป็น ทีม เพื่อบรรลุ เป้าหมายของ องค์กร	4.19	.84	มาก	2	4.75	.54	มาก ที่สุด	3	0.13	4
เฉลี่ย	4.01	0.78	มาก	-	4.73	0.53	มาก ที่สุด	-	0.19	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.78) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ที่สุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารกระตุ้น สร้างความร่วมมือ และแรงจูงใจในการทำงาน อันนำไปสู่เป้าหมาย ที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.69) รองลงมาคือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารส่งเสริม การทำงานเป็นทีม เพื่อบรรลุ เป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.84) ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดี และให้ เกียรติซึ่งกันและกัน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.81) ข้อที่ 1 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ ให้เกิดกับผู้ร่วมงานและทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.78) ข้อที่ 4 ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและวัฒนธรรมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้จักควบคุมอารมณ์ ของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 5

ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกฝ่ายได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 0.75)

เมื่อพิจารณาสภาพพึงประสงค์ ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกฝ่ายได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารกระตุ้น สร้างความร่วมมือ และแรงจูงใจในการทำงานอันนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.44) ข้อที่ 6 ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.56) ข้อที่ 4 ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและวัฒนธรรมในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา และรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.59) ข้อที่ 1 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดกับผู้ร่วมงาน และทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดี และให้เกียรติซึ่งกันและกันแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.59)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมมีค่า PNI_{Modified} = 0.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 5 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกฝ่ายได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI_{Modified} = 0.39) รองลงมาคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและวัฒนธรรมในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา และรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ (PNI_{Modified} = 0.17) ข้อที่ 1 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดกับผู้ร่วมงาน และทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ข้อที่ 6 ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (มีค่า PNI_{Modified} เท่ากัน = 0.12) ข้อที่ 3 ผู้บริหารกระตุ้น สร้างความร่วมมือ และแรงจูงใจในการทำงานอันนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ (PNI_{Modified} = 0.11) และ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดี และให้เกียรติซึ่งกันและกัน แก่ผู้ได้บังคับบัญชา (PNI_{Modified} = 0.10)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้าน
คุณธรรม จริยธรรม โดยรวม และรายชื่อ

ด้านคุณธรรม จริยธรรม	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
1. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติ ปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.97	.79	มาก	4	4.50	0.50	มาก	5	0.13	4
2. ผู้บริหารมีความ ยุติธรรม มีเหตุผล มีความซื่อสัตย์ โปร่งใสและวาง ตนเป็นกลาง อย่างสม่ำเสมอ	3.24	.91	ปาน กลาง	6	4.81	0.39	มาก ที่สุด	1	0.48	1
3. ผู้บริหารมีการ พัฒนาความเป็น ผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรมมีความ รอบรู้เรื่องตน เรื่องคน เรื่องงาน	4.19	.64	มาก	2	4.66	0.68	มาก ที่สุด	4	0.11	5
4. ผู้บริหารมีความ เมตตา กรุณา มีความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เข้าใจใน ธรรมชาติของ ผู้ร่วมงานและ ผู้อื่น	4.01	0.79	มาก	3	4.77	0.42	มาก ที่สุด	2	0.19	2
5. ผู้บริหารมีการ สร้างวัฒนธรรม ที่ดีในองค์กร	4.29	.70	มาก	1	4.73	0.44	มาก ที่สุด	3	0.10	6

(ต่อ)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ด้านคุณธรรม จริยธรรม	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
เพื่อส่งเสริม วัฒนธรรม สถานศึกษากับ ผู้ร่วมงาน										
6. ผู้บริหารมีความ เสียสละ เห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ ส่วนตน และไม่ เอารัด เอาเปรียบ ผู้ร่วมงาน	3.84	.85	มาก	5	4.48	0.50	มาก	6	0.17	3
เฉลี่ย	3.92	0.79	มาก	-	4.66	0.49	มากที่สุด	-	0.20	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะคุณธรรม จริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.70) รองลงมาคือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรมมีความรอบรู้เรื่องตน เรื่องคน เรื่องงาน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.64) ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เข้าใจในธรรมชาติของผู้ร่วมงานและผู้อื่น ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.79) ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.79) ข้อที่ 6 ผู้บริหารมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีความยุติธรรม มีเหตุผล มีความซื่อสัตย์ โปร่งใสและวางตนเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.91)

เมื่อพิจารณาสภาพพึงประสงค์ ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีความยุติธรรม มีเหตุผล มีความซื่อสัตย์ โปร่งใสและวางตนเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.39) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เข้าใจในธรรมชาติของผู้ร่วมงานและผู้อื่น ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.42) ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.44) ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรมมีความรอบรู้เรื่องตน เรื่องคน เรื่องงาน ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.68) ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่เอาเปรียบผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.50)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.20$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีความยุติธรรม มีเหตุผล มีความซื่อสัตย์ โปร่งใสและวางตนเป็นกลาง อย่างสม่ำเสมอมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.39$) รองลงมาคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เข้าใจในธรรมชาติของผู้ร่วมงานและผู้อื่น ($PNI_{Modified} = 0.19$) ข้อที่ 6 ผู้บริหารมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่เอาเปรียบผู้ร่วมงาน ($PNI_{Modified} = 0.17$) ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($PNI_{Modified} = 0.13$) ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรมมีความรอบรู้เรื่องตน เรื่องคน เรื่องงาน ($PNI_{Modified} = 0.11$) และ ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน ($PNI_{Modified} = 0.10$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้าน
เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวม และรายชื่อ

ด้านเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
1. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถใน การใช้สื่อ อุปกรณ์และ เทคโนโลยีดิจิทัล ต่าง ๆ ได้อย่าง สร้างสรรค์และมี ประสิทธิภาพ	3.16	0.68	ปาน กลาง	6	4.97	0.18	มาก ที่สุด	1	0.57	1
2. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีมา ใช้ในการจัด การเรียนการสอน และนำเสนอ ผลงาน	4.11	0.72	มาก	1	4.95	0.23	มาก ที่สุด	2	0.20	6
3. ผู้บริหารนำข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับมาปรับ ใช้ ใน การ พัฒนางาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมี ประสิทธิผล	3.18	0.61	ปาน กลาง	5	4.91	0.28	มาก ที่สุด	3	0.54	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ด้านเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				PNI Modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ		
4. ผู้บริหารมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลอย่างทันสมัยเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน	3.35	0.54	ปานกลาง	2	4.87	0.34	มากที่สุด	4	0.45	5
5. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.21	0.48	ปานกลาง	4	4.83	0.37	มากที่สุด	6	0.50	3
6. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารกิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง	3.24	0.49	ปานกลาง	3	4.86	0.35	มากที่สุด	5	0.50	3
เฉลี่ย	3.37	0.68	ปานกลาง	-	4.90	0.29	มากที่สุด	-	0.46	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพปัจจุบัน ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ด้านทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและนำเสนอผลงาน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลอย่างทันสมัยเป็นระบบและเป็น ปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = 0.54) ข้อที่ 6 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่น ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.49) ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่าย ชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.48) ข้อที่ 3 ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับมาปรับใช้ในการพัฒนางาน ผู้ได้บังคับบัญชา ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.61) ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัล ต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 0.68)

เมื่อพิจารณาสภาพพึงประสงค์ ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู ด้านทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่าง สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.97$, S.D. = 0.18) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและนำเสนอผลงาน ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.23) ข้อที่ 3 ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับมาปรับใช้ในการพัฒนางาน ผู้ได้บังคับบัญชา ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.28) ข้อที่ 6 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม ผลงาน สถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่น ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.35) ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลอย่างทันสมัย เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.34) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 5 ผู้บริหาร มีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.37)

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านทักษะเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวม มีค่า $PNI_{Modified} = 0.46$ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.57$) รองลงมาคือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับมาปรับใช้ในการพัฒนางาน ผู้ได้บังคับบัญชา ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิผล ($PNI_{Modified} = 0.54$) ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และ ข้อที่ 6 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่น ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง มีค่า ($PNI_{Modified}$ เท่ากัน = 0.50) ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลอย่างทันสมัย เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ($PNI_{Modified} = 0.45$) และ ข้อที่ 2 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ ผู้ได้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและนำเสนอผลงาน ($PNI_{Modified} = 0.20$)

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

การดำเนินการเสนอผลการวิจัยในระยะที่ 2 ผู้วิจัยนำเสนอผลการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่มีบางข้อในทักษะแต่ละด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ ซึ่งถือว่าต้องมีการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้นำประเด็นดังกล่าวไปสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนา ผู้วิจัยได้เลือกประเด็นที่มีความเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการสร้างคำถามสำหรับการวิจัยในระยะที่ 2 ดังนี้ (เรียงจากน้อยไปมาก)

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม

6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และประสบการณ์ จำนวน 7 ท่าน

ดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาทม อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา ได้แก่

1. นายณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

2. นายอรรถพล ชาตรีรัมย์ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร

3. ดร.ประเสริฐศักดิ์ เทินไธสง ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนาศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

1. นายคำภู โกฎหอม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วง วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (บริหารการศึกษา) สถาบันรัชต์ภาคย์ กรุงเทพมหานคร

2. นายศุภณัฐ อินทร์งาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนครก วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนาศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. ว่าที่ร้อยตรี สุรเดช หมอกสังข์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคเกษตร วิสัย วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

ซึ่งผลการสัมภาษณ์ปรากฏ ดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนที่ดี กำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน จะทำให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมายแห่งความสำเร็จ

- 1.2. ผู้บริหารที่เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ จะนำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ
- 1.3. ผู้บริหารที่รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ทำให้มีความพร้อมในการปรับตัว มีความยืดหยุ่นในแนวทางปฏิบัติ
- 1.4. ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ต้องมีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยขององค์กร และสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
- 1.5. ส่งเสริมการคิดและการเรียนรู้ที่หลากหลาย
- 1.6. มุ่งเน้นการสร้างทีมงานและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร
- 1.7. ผู้บริหารต้องมีความสามารถ ทักษะในการทำงาน มีพลังงานเชิงบวก คิดเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์และเป็นตัวอย่างที่ดี

ดังบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...การมีวิสัยทัศน์ เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ จะทำให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมาย ชี้แนะให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงเส้นทางไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ และการรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ทำให้มีความพร้อมในการปรับตัว เพื่อนำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับกรอบปฏิบัติแบบเดิม ๆ...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 1, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564)

“...สามารถวางแผน กำหนดเป้าหมาย สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกล กระจายอำนาจสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาองค์กร ภายใต้อำนาจเป้าหมายร่วมกัน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2564)

“...ผู้นำยุคใหม่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ด้วยความสามารถในการจูงใจให้คนในองค์กร ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ ส่งเสริมการคิดและการเรียนรู้ที่หลากหลาย มุ่งเน้นการสร้างทีมงานและความสัมพันธ์ที่ดี...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 3, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2564)

“...ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้ที่มีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ มีแนวคิดรูปแบบ การบริหาร การจัดการใหม่ ๆ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 4, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ต้องมีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยขององค์กร มีการวางแผนที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนและมีความยืดหยุ่น ในแนวทางปฏิบัติสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บัญชา...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 5, สัมภาษณ์, 15 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์สำหรับอนาคตที่ชัดเจน และทำงานเพื่อบรรลุ เป้าหมายที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีความสามารถ ทักษะในการทำงาน มีพลังงานเชิงบวก คิดเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์และเป็นตัวอย่างที่ดี สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 6, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2564)

“...ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มองภาพในอนาคตอย่างมีเป้าหมาย โดยวิสัยทัศน์นั้นต้องมีความเป็นไปได้ถึงความสำเร็จขององค์กร เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนภายใน องค์กรภายใต้ความสำเร็จร่วมกัน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 7, สัมภาษณ์, 24 กันยายน 2564)

2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

2.1. ผู้บริหารต้องมีแนวคิด (Concept) ในการบริหาร มีหลักการและเหตุผล ในการที่จะเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ

2.2 ผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

2.3 มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ เป็นการคิดเชิงบวก โดยเกิดจากการระดม ความคิดของผู้บริหารและครู ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ออกแบบวิถีคิดในเชิงสร้างสรรค์ ในการพัฒนาองค์กร

2.4. มีทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา และแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน

2.5. มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ สามารถบูรณาการความคิดของบุคลากรไปใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างการรับรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม

2.6 มีแนวทางการพัฒนาที่ท้าทายแปลกใหม่

2.7. มีวิธีการแก้ปัญหาภายใต้เหตุผลและมีรูปแบบที่หลากหลาย

2.8 ผู้บริหารยุคใหม่ ต้องคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ

2.9 สามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และคิด วิเคราะห์บนพื้นฐานของสารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้

2.10 การเปิดใจในการทำงานร่วมกัน เข้าใจความแตกต่างของบุคคล ให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

ดังบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ผู้บริหารต้องมีแนวคิด (Concept) ในการบริหาร มีหลักการและเหตุผล ในการที่จะเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ และหาแนวทางในการที่จะออกแบบวิธีคิดในเชิง สร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กร...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 1, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564)

“...ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ เกิดจากผู้บริหารที่มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ ทำสิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเปลี่ยนแปลง ได้มีการเรียนรู้การเป็นผู้นำในการตัดสินใจ แก้ปัญหา สร้างเครือข่ายร่วมกัน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีความคิดที่สร้างสรรค์ คิดในสิ่งใหม่ ๆ สามารถนำไปปฏิบัติ ได้จริง และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบูรณาการความคิดของบุคลากรไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน สร้างการรับรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 3, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2564)

“...ทักษะการคิดสร้างสรรค์ เป็นการคิดเชิงบวก โดยเกิดจากการระดม ความคิดของผู้บริหารและครู ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ส่วนทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา และแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 4, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2564)

“...ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ เกิดจากการคิดวิเคราะห์ การ แก้ปัญหภายในองค์กร การเปิดใจในการทำงานร่วมกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เข้าใจความแตกต่าง ของบุคคล ให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 5, สัมภาษณ์, 15 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารยุคใหม่ ต้องคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ สามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และคิดวิเคราะห์บนพื้นฐานของสารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 6, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2564)

“...ผู้นำต้องมีการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ถึงสภาพการณ์ต่าง ๆ โดยต้องนำองค์ความรู้หรือศึกษาความรู้ตลอดเวลาเพื่อการตัดสินใจในการพัฒนาองค์กร มีแนวทางการพัฒนาที่ท้าทายแปลกใหม่ รวมทั้งการแก้ปัญหาภายใต้เหตุผลและมีรูปแบบที่หลากหลาย...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 7, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2564)

3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills) จาก การ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ดังนี้

3.1 ผู้บริหารมีทักษะในการส่งเสริมหรือพัฒนาเรื่องการเข้าถึงนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้ทรัพยากรที่มี

3.2 เป็นผู้นำด้านการเรียนรู้ และผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ เปลี่ยนวิธีคิดและสร้างสรรค์ผลงาน

3.3 มีความรู้ความเข้าใจด้านนวัตกรรมและทรัพยากร ให้ความรู้และแนะนำในเรื่องการใช้นวัตกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

3.4 ผู้บริหาร ต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่นำมาใช้ สามารถปฏิบัติได้ ถ่ายทอดเป็น

3.5 สถานศึกษาต้องมีความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหาร สถานศึกษาต่อไป

3.6 ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาแสวงหาความรู้และ ทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ ที่หลากหลาย

3.7 ผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ วิธีการและเทคนิคใน การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่าง ต่อเนื่อง

3.8 ผู้นำที่มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ต้องมีวิจรณ์ญาณและ การแก้ปัญหาที่ทันสมัย สร้างและส่งเสริมบรรยากาศภายในองค์กรเพื่อเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

ดั่งบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ผู้บริหารควรมีทักษะในการส่งเสริมหรือพัฒนาเรื่องการเข้าถึงนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้ทรัพยากรที่มีในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากรในการจัดการเรียนรู้เพื่อเกิดประสิทธิผลมากที่สุด...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 1, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรม เปลี่ยนวิธีคิดและสร้างสรรค์ผลงาน มีความรู้ความเข้าใจด้านนวัตกรรมและทรัพยากร ตลอดทั้งให้ความรู้และแนะนำในเรื่องการใช้งานนวัตกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหาร ต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่นำมาใช้ สามารถปฏิบัติได้ ถ่ายทอดเป็น และสถานศึกษาต้องมีความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหารสถานศึกษาต่อไป...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 3, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2564)

“...ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อนำไปใช้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษา...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 4, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหาร เป็นผู้นำด้านการเรียนรู้ นวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน สามารถถ่ายทอด แนะนำ นำไปใช้ได้ และสนับสนุนให้บุคลากรสร้างหรือนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาภายในโรงเรียน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 5, สัมภาษณ์, 15 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ วิธีการและเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง นำเทคโนโลยีไปใช้ในการผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมที่จะสนับสนุนการเรียนรู้และการทำงานในสถานศึกษาตลอดจนการนำนวัตกรรมเหล่านี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 6, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564)

“...ผู้นำที่มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ต้องมีวิจาร์ณญาณและการแก้ปัญหาที่ทันสมัย สร้างและส่งเสริมบรรยากาศภายในองค์กรเพื่อเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 7, สัมภาษณ์, 24 กันยายน 2564)

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

- 4.1 ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน
- 4.2 เข้าใจธรรมชาติ ความต้องการจำเป็นของคน ความแตกต่างของบุคคล
- 4.3 สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดในองค์กรได้
- 4.4 มองเห็นศักยภาพของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ

การดำเนินงานขององค์กร

- 4.5 มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4.6 มีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ
- 4.7 เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติ

ภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

- 4.8 สนับสนุนและให้โอกาสในการแสดงความสามารถของบุคลากรทุกคน
- 4.9 สร้างและประสานเครือข่ายเพื่อความร่วมมือ
- 4.10 ผู้บริหารต้องควบคุม ดูแล กำกับ องค์กรให้มีความสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความรัก ความเมตตา แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง
- 4.11 สร้างความสัมพันธ์อันดีและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน

การจัดการศึกษา

ดังบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงานโดยเข้าใจธรรมชาติ ความแตกต่างของบุคคล เพื่อสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันภายใต้ความร่วมมือ สร้างความรักความเข้าใจความศรัทธาให้เกิดกับลูกน้อง...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 1, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความเข้าใจธรรมชาติ ความต้องการจำเป็นของคน มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยกย่องชมเชยให้เกิดความสามัคคี มีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

ที่เกิด ในองค์กรได้ มองเห็นศักยภาพของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร มีการประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2564)

“...เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 3, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2564)

“...ผู้บริหารที่ดี ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เปิดเผย โปร่งใส ยุติธรรม มีความสามารถในการใช้ภาษา สามารถสื่อสารได้ทุกทิศทาง สร้างและประสานเครือข่ายเพื่อความร่วมมือ รวมถึงความสามารถในการบริหารความขัดแย้งในองค์กร...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 4, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง มีความยุติธรรม สามารถสื่อสารเพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์กร ลดความขัดแย้งภายใน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม สนับสนุนและให้โอกาสในการแสดงความสามารถของบุคลากรทุกคน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 5, สัมภาษณ์, 15 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารต้องควบคุม ดูแล กำกับ องค์กรให้มีความสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความรัก ความเมตตา แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ ส่วนด้านชุมชน ต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 6, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เข้าใจธรรมชาติของทีมงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจนเป็นมิตร ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ทุกสถานการณ์ แก้ปัญหาในกลุ่มคนหรือบุคคลอย่างมีเหตุผล มีประสิทธิภาพ กระตุ้นทีมงานให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 7, สัมภาษณ์, 24 กันยายน 2564)

5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ดังนี้

5.1 ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติตนและบริหารองค์กร

5.2 เป็นแบบอย่างที่ดี มีการวางตัวที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และการยอมรับทั้งบุคคลภายนอกและภายในองค์กร

5.3 ผู้บริหารควรดำรงชีวิตอยู่ในครรลองครองธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม อย่างสม่ำเสมอ

5.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีสติสัมปชัญญะ มีความเมตตากรุณา ความรัก และห่วงใย เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีเหตุผล มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ

5.5 เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

5.6 มีความยุติธรรม โปร่งใส และมีความเป็นมาตรฐาน

5.7 มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความสุขุมรอบคอบ

5.8 มีทักษะในการบริหารองค์กร โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์

5.9 มีการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง

5.10 เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

5.11 ตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

ดั่งบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติตนและบริหาร องค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณธรรมจริยธรรม อย่างสม่ำเสมอ...”

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 1, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564)
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

“...ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารควรดำรงชีวิตอยู่ในครรลองครอง ธรรม ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีสติสัมปชัญญะ มีความเมตตากรุณา เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ ทำสิ่ง ที่ดีที่ถูกต้องให้กับองค์กร ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา มีความโปร่งใส และมีความเป็น มาตรฐาน...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 3, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2564)

“...การเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ มีทักษะในการบริหารองค์กรโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความยุติธรรม มีความสุขุมรอบคอบ และดำรงชีวิตอย่างพอเพียง ละเว้นอบายมุขและสิ่งเสพติด สร้างความศรัทธาและการยอมรับจากบุคคลทั่วไป และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา...”
(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 4, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2564)

“...คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารควรมีคุณธรรมจริยธรรม มีความเมตตาแก่ผู้ร่วมงาน มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ไม่เอาเปรียบผู้ร่วมงาน มีความยุติธรรม มีเหตุผล มีความรักและห่วงใยในผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี...”
(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 5, สัมภาษณ์, 15 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีผลกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานขับเคลื่อนไปข้างหน้าตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม โปร่งใส เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ถ้าผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรม จะได้รับการยอมรับนับถือ และเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี...”
(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 6, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหาร ต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร มีการวางตัวที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่นความศรัทธา ทั้งบุคคลภายนอกและภายในองค์กร ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้ความสำคัญโดยมองเห็นประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก...”
(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 7, สัมภาษณ์, 24 กันยายน 2564)

6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ข้อสรุปแนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ดังนี้

6.1 ผู้นำที่ดีควรมีทักษะด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information) เพื่อเป็นแนวทาง เป็นเข็มทิศในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร

6.2 ผู้นำในยุคดิจิทัล ต้องมีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่รอบด้าน อัปเดตความรู้ตลอดเวลา และสามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้อย่างดีเยี่ยม

6.3 มีการเรียนรู้ เข้าใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT

6.4 มีการสื่อสารและใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู

6.5 ต้องรู้เท่าทันเหตุการณ์และใช้ดิจิทัลให้เป็น

6.6 มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

6.7 มีการนำเอาเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

6.8 มีความสามารถในการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

6.9 สร้างและส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน

6.10 สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ การบริหารจัดการองค์กร การจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร การเผยแพร่ผลงาน

6.11 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดและประเมินผล

6.12 บริหารจัดการองค์กรในรูปแบบที่ทันสมัย

6.13 รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นอย่างเปิดใจ โดยใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ดี และสังเคราะห์สิ่งที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.14 มีความเข้าใจ สามารถสร้างสรรค์ เข้าถึงและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล มาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้งในเรื่องความคิด ความเป็นผู้นำและพฤติกรรม

6.15 กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี

ดังบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ผู้นำที่ดีควรมีทักษะด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information) เพื่อเป็นแนวทาง เป็นเข็มทิศในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 1, สัมภาษณ์, 29 ตุลาคม 2564)

“...ผู้นำในยุคดิจิทัล ต้องมีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่รอบด้าน อัปเดตความรู้ตลอดเวลา และสามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้อย่างดีเยี่ยม รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นอย่างเปิดใจ โดยใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ดี และสังเคราะห์สิ่งที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 2, สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีการเรียนรู้ เข้าใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา มีการสื่อสารและใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 3, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2564)

“...ผู้บริหารยุค 4.0 ต้องรู้เท่าทันเหตุการณ์และใช้ดิจิทัลให้เป็นมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีการนำเอาเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและมีความสามารถในการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 4, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหาร ต้องเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานด้วยเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล มีความเข้าใจ สามารถสร้างสรรค์ เข้าถึงและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล มาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้งในเรื่องความคิด ความเป็นผู้นำและพฤติกรรม โดยการกระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี ...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 5, สัมภาษณ์, 15 ตุลาคม 2564)

“...ผู้บริหาร ต้องเป็นแนวหน้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ การบริหารจัดการองค์กร การจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร การเผยแพร่ผลงาน และในอนาคตจะต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดและประเมินผล ทั้งเด็กนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 6, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2564)

“...ผู้นำต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีเหตุผล สร้างและส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน รวมทั้งใช้ในการบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบที่ทันสมัย...”

(สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ 7, สัมภาษณ์, 24 กันยายน 2564)

ขั้นตอนที่ 2 การยกร่างแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผู้วิจัยนำแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาสรุปเป็นแนวทางพัฒนา ในทักษะทั้ง 6 ด้าน และสร้างเป็นคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยมีองค์ประกอบของคู่มือ ดังนี้ 1) หลักการ 2) จุดหมาย 3) เนื้อหา 4) แนวทางพัฒนา 5) กิจกรรมพัฒนา และ 6) การวัดประเมินผล ที่ครอบคลุมและพัฒนาทักษะทุกด้าน รายละเอียด ดังนี้

1. หลักการ

การพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และต้องมีพลังที่เพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้เตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงต้องเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะ สำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีความพร้อม มีทักษะต่าง ๆ รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่ผู้เรียนมากที่สุด

2. จุดหมาย

2.1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21

2.2 เพื่อสร้างอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำ และพฤติกรรม
ที่เหมาะสม

2.3 เพื่อสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมอันดีงาม

2.4 เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการการศึกษา และการทำงานที่มีคุณภาพก้าวสู่
ความเป็นมาตรฐานสากลได้อย่างมีความสุข มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

3. เนื้อหา

3.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)

3.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)

3.3 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)

3.4 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)

3.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

3.6 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills)

4. แนวทางการพัฒนา

4.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.1.1 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนที่ดี กำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน จะทำให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมายแห่งความสำเร็จ

4.1.2 ผู้บริหารที่เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ จะนำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ

4.1.3 ผู้บริหารที่รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ทำให้มีความพร้อมในการปรับตัว มีความยืดหยุ่นในแนวทางปฏิบัติ

4.1.4 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ต้องมีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยขององค์กร และสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

4.1.5 ส่งเสริมการคิดและการเรียนรู้ที่หลากหลาย

4.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้

4.2.1 ผู้บริหารต้องมีแนวคิด (Concept) ในการบริหาร มีหลักการและเหตุผลในการที่จะเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ

4.2.2 ผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

4.2.3 มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ เป็นการคิดเชิงบวก โดยเกิดจากการระดมความคิดของผู้บริหารและครู ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ออกแบบวิถีคิดในเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กร

4.2.4 มีทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา และแสวงหาสิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน

4.2.5 มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ สามารถบูรณาการความคิดของบุคลากรไปใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างการรับรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม

- 4.3 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- 4.3.1 ผู้บริหารมีทักษะในการส่งเสริมหรือพัฒนาเรื่องการเข้าถึงนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้ทรัพยากรที่มี
- 4.3.2 เป็นผู้นำด้านการเรียนรู้ และผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ เปลี่ยนวิธีคิดและสร้างสรรค์ผลงาน
- 4.3.3 มีความรู้ความเข้าใจด้านนวัตกรรมและทรัพยากร ให้ความรู้และแนะนำในเรื่องการใช้นวัตกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
- 4.3.4 ผู้บริหาร ต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่นำมาใช้ สามารถปฏิบัติได้ ถ่ายทอดเป็น
- 4.3.5 สถานศึกษาต้องมีความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหารสถานศึกษาต่อไป
- 4.4 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- 4.4.1 ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน
- 4.4.2 เข้าใจธรรมชาติ ความต้องการจำเป็นของคน ความแตกต่างของบุคคล
- 4.4.3 สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดในองค์กรได้
- 4.4.4 มองเห็นศักยภาพของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร
- 4.4.5 มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- 4.5.1 ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติตนและบริหารองค์กร
- 4.5.2 เป็นแบบอย่างที่ดี มีการวางตัวที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และการยอมรับทั้งบุคคลภายนอกและภายในองค์กร
- 4.5.3 ผู้บริหารควรดำรงชีวิตอยู่ในครรลองครองธรรม มีคุณธรรมจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ
- 4.5.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีสติสัมปชัญญะ มีความเมตตากรุณา ความรักและห่วงใย เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีเหตุผล มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ
- 4.5.5 เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ มีความซื่อสัตย์ สุจริต
- 4.6 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- 4.6.1 ผู้นำที่ดีควรมีทักษะด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information) เพื่อเป็นแนวทาง เป็นเข็มทิศในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร

4.6.2 ผู้นำในยุคดิจิทัล ต้องมีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่รอบด้าน อัพเดท ความรู้ตลอดเวลา และสามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้อย่างดีเยี่ยม

4.6.3 มีการเรียนรู้ เข้าใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT

4.6.4 มีการสื่อสารและใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู

4.6.5 ต้องรู้เท่าทันเหตุการณ์และใช้ดิจิทัลให้เป็น

5. กิจกรรมพัฒนา

การพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ กำหนดกิจกรรมในการพัฒนาในแต่ละด้าน ดังนี้

5.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

5.1.1 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา

5.1.2 กำหนดใบงานกรณีศึกษา (ชื่อโรงเรียน พื้นที่ จำนวนครู และบุคลากรทางการศึกษาจำนวนนักเรียนพื้นที่เขตบริการ ปัญหา/อุปสรรคภายในสถานศึกษา)

5.1.3 จัดทำวิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ

5.1.4 สรุปและนำเสนอผลการปฏิบัติเป็นรายกลุ่ม

5.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

5.2.1 แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา

5.2.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นในเรื่อง จิตสาธารณะ การทำงานเป็นทีม กระบวนการคิด การวางแผน

5.2.3 ผู้เข้ารับการพัฒนา ศึกษากรณีศึกษาจากสื่อต่าง ๆ ตามกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นอุดมการณ์ ในการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษารายบุคคล และรายกลุ่ม

5.2.4 ผู้เข้ารับการพัฒนา ศึกษาจากกรณีศึกษา จากเหตุการณ์ สถานการณ์ นโยบาย เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นผังมโนทัศน์อุดมการณ์และกระบวนการ ของผู้เข้ารับการพัฒนาบุคคล และรายกลุ่ม เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตน ปฏิบัติต่อราชการในบทบาทหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาได้

5.3 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ดังนี้

5.3.1 วิทยากรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในการวิเคราะห์หลักสูตร จัดทำหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้ พัฒนาหลักสูตร และประเมินผลหลักสูตร ในระดับการศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐานและแผนการจัดการเรียนรู้ สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นเป็นพิเศษ

5.3.2 ชมวิดีโอทัศน์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

5.3.3 ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงานบทบาทในการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

5.3.4 ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนแนวคิดในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมายของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3.5 วิทยากรร่วมสรุปประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง

5.4 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

5.4.1 ชมวิดิทัศน์ การบรรยายให้ความรู้ เรื่องการพัฒนาบุคลิกภาพและสุนทรียภาพ

5.4.2 วิทยากร บรรยายให้ความรู้ การพัฒนาบุคลิกภาพและสุนทรียภาพ การวิเคราะห์บุคลิกภาพของตนเอง

5.4.3 ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงาน การวิเคราะห์ตัวเอง (Self Analysis) การปรับปรุงและฝึกฝนตนเอง (Self Improvement and Training)

5.4.4 ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น

5.4.5 วิทยากรจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติ/สาธิต และสรุปบทเรียน

5.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ดังนี้

5.5.1 ชมวิดิทัศน์ การบรรยายให้ความรู้ เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5.2 วิทยากร บรรยายให้ความรู้ เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หน้าที่ตามหลักกฎหมายปกครองและดำเนินการทางวินัย

5.5.3 ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงาน การออกแบบ แนวคิดในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งในสถานศึกษา

5.5.4 วิทยากรจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติ/สาธิต และสรุปบทเรียน

5.6 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ดังนี้

5.6.1 ผู้เข้ารับการพัฒนารับชมวิดิทัศน์ เรื่อง “ผู้นำในการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยี สารสนเทศ และแนวทางการจัดการศึกษาทางไกล โดย DLTV / DLIT”

5.6.2 ผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งกลุ่มวิเคราะห์ วิพากษ์ สรุปการเรียนรู้จากใบงาน

5.6.3 นำเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้

6. การวัดประเมินผล

6.1 การตรวจชิ้นงาน

6.2 สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผู้วิจัยนำแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาประยุกต์ และสร้างเป็นคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยได้ประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่สร้างขึ้นเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน (ผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิม) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือ พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์ผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ทั้ง 6 ด้าน

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.43	0.79	มาก	4.29	0.49	มาก
2. จุดหมาย	4.14	0.69	มาก	4.00	0.58	มาก
3. เนื้อหา	4.57	0.53	มากที่สุด	4.43	0.53	มาก
4. แนวทางการพัฒนา	4.43	0.79	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด
5. กิจกรรมพัฒนา	4.71	0.49	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
6. การวัดประเมินผล	4.29	0.76	มาก	4.43	0.53	มาก
เฉลี่ย	4.43	0.67	มาก	4.45	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.67 และ $\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.50 ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ได้ดังนี้ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของหลักการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.79 และ $\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.49 ตามลำดับ) ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของจุดมุ่งหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.69 และ $\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.58 ตามลำดับ)

ความเหมาะสมของเนื้อหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57, S.D. = 0.53$) และความเป็นไปได้ของเนื้อหา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.53$) ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.79$) และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71, S.D. = 0.49$) ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกิจกรรมพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71, S.D. = 0.49$ และ $\bar{X} = 4.86, S.D. = 0.38$ ตามลำดับ) และ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการวัดประเมินผล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29, S.D. = 0.76$ และ $\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.53$ ตามลำดับ)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ ตามลำดับ ดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สรุปผล ดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้ดังนี้ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ดังนี้ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ได้ดังนี้ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวม มีค่า $PNI_{Modified} = 0.25$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

5.1.2 แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 แต่ละด้าน ดังนี้

5.1.2.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

5.1.2.2 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนที่ดี กำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน จะทำให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมายแห่งความสำเร็จ

5.1.2.3 ผู้บริหารที่เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ จะนำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ

5.1.2.4 ผู้บริหารที่รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ทำให้มีความพร้อมในการปรับตัว มีความยืดหยุ่นในแนวทางปฏิบัติ

5.1.2.5 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ต้องมีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยขององค์กร และสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

5.1.2.6 ส่งเสริมการคิดและการเรียนรู้ที่หลากหลาย

5.1.2.7 มุ่งเน้นการสร้างทีมงานและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

5.1.2.8 ผู้บริหารต้องมีความสามารถ ทักษะในการทำงาน มีพลังงานเชิงบวก คิดเชิงบวก อย่างสร้างสรรค์และเป็นตัวอย่างที่ดี

5.1.3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

5.1.3.1 ผู้บริหารต้องมีแนวคิด (Concept) ในการบริหาร มีหลักการและเหตุผล ในการที่จะเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ

5.1.3.2 ผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

5.1.3.3 มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ เป็นการคิดเชิงบวก โดยเกิดจากการระดมความคิดของผู้บริหารและครู ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ออกแบบวิธีคิดในเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กร

5.1.3.4 มีทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา และแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน

5.1.3.5 มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ สามารถบูรณาการความคิดของบุคลากรไปใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างการรับรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม

- 5.1.3.6 มีแนวทางการพัฒนาที่ท้าทายแปลกใหม่
- 5.1.3.7 มีวิธีการแก้ปัญหาภายใต้เหตุผลและมีรูปแบบที่หลากหลาย
- 5.1.3.8 ผู้บริหารยุคใหม่ ต้องคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
- 5.1.3.9 สามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและคิดวิเคราะห์บนพื้นฐานของสารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้
- 5.1.3.10 การเปิดใจในการทำงานร่วมกัน เข้าใจความแตกต่างของบุคคล ให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ
- 5.1.4 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้
- 5.1.4.1 ผู้บริหารมีทักษะในการส่งเสริมหรือพัฒนาเรื่องการเข้าถึงนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้ทรัพยากรที่มี
- 5.1.4.2 เป็นผู้นำด้านการเรียนรู้ และผู้นำการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ เปลี่ยนวิธีคิดและสร้างสรรค์ผลงาน
- 5.1.4.3 มีความรู้ความเข้าใจด้านนวัตกรรมและทรัพยากร ให้ความรู้และแนะนำในเรื่องการใช้นวัตกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
- 5.1.4.4 ผู้บริหาร ต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่นำมาใช้ สามารถปฏิบัติได้ถ่ายทอดเป็น
- 5.1.4.5 สถานศึกษาต้องมีความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหารสถานศึกษาต่อไป
- 5.1.4.6 ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย
- 5.1.4.7 ผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ วิธีการและเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
- 5.1.4.8 ผู้นำที่มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ต้องมีวิจรณ์ญาณและการแก้ปัญหาที่ทันสมัย สร้างและส่งเสริมบรรยากาศภายในองค์กรเพื่อเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
- 5.1.5 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 5.1.5.1 ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน
- 5.1.5.2 เข้าใจธรรมชาติ ความต้องการของคน ความแตกต่างของบุคคล
- 5.1.5.3 สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดในองค์กรได้

5.1.5.4 มองเห็นศักยภาพของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
ขององค์กร

5.1.5.5 มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5.1.5.6 มีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ

5.1.5.7 เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจ
ให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

5.1.5.8 สนับสนุนและให้โอกาสในการแสดงความสามารถของบุคลากรทุกคน

5.1.5.9 สร้างและประสานเครือข่ายเพื่อความร่วมมือ

5.1.5.10 ผู้บริหารต้องควบคุม ดูแล กำกับ องค์กรให้มีความสามัคคี เป็นอันหนึ่งอัน
เดียวกัน มีความรัก ความเมตตา แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

5.1.5.11 สร้างความสัมพันธ์อันดีและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด
การศึกษา

5.1.6 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม

5.1.6.1 ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติตนและบริหารองค์กร

5.1.6.2 เป็นแบบอย่างที่ดี มีการวางตัวที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และ
การยอมรับทั้งบุคคลภายนอกและภายในองค์กร

5.1.6.3 ผู้บริหารควรดำรงชีวิตอยู่ในครรลองครองธรรม มีคุณธรรมจริยธรรมอย่าง
สม่ำเสมอ

5.1.6.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีสติสัมปชัญญะ มีความเมตตากรุณา ความรักและ
ห่วงใย เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีเหตุผล มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ

5.1.6.5 เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

5.1.6.6 มีความยุติธรรม โปร่งใส และมีความเป็นมาตรฐาน

5.1.6.7 มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความสุขุมรอบคอบ

5.1.6.8 มีทักษะในการบริหารองค์กร โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์

5.1.6.9 มีการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง

5.1.6.10 เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

5.1.6.11 ตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.7 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

5.1.7.1 ผู้นำที่ดีควรมีทักษะด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information) เพื่อเป็นแนวทาง
เป็นเข็มทิศในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร

5.1.7.2 ผู้นำในยุคดิจิทัล ต้องมีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่รอบด้าน อัปเดตความรู้ตลอดเวลา และสามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้อย่างดีเยี่ยม

5.1.7.3 มีการเรียนรู้ เข้าใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT

5.1.7.4 มีการสื่อสารและใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู

5.1.7.5 ต้องรู้เท่าทันเหตุการณ์และใช้ดิจิทัลให้เป็น

5.1.7.6 มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

5.1.7.7 มีการนำเอาเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

5.1.7.8 มีความสามารถในการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

5.1.7.9 สร้างและส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน

5.1.7.10 สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ การบริหารจัดการองค์กร การจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร การเผยแพร่ผลงาน นำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดและประเมินผล

5.1.7.11 บริหารจัดการองค์กรในรูปแบบที่ทันสมัย

5.1.7.12 รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นอย่างเปิดใจ โดยใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ดี และสังเคราะห์สิ่งที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.7.13 มีความเข้าใจ สามารถสร้างสรรค์ เข้าถึงและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้งในเรื่องความคิด ความเป็นผู้นำและพฤติกรรม

5.1.7.14 กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี

ผลการสร้างคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้สร้างคู่มือตามรูปแบบทั่วไปเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีองค์ประกอบของคู่มือ ดังนี้ 1) หลักการ 2) จุดหมาย 3) เนื้อหา 4) แนวทางพัฒนา 5) กิจกรรมพัฒนา 6) การวัดประเมินผล และผลการประเมินคู่มือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

5.2.1.1 สภาพการดำเนินการปัจจุบันของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาด้วยวิธีการใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่แปลกใหม่และหลากหลาย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550, น. 8) กล่าวว่า การบริหารจัดการยุคใหม่ ผู้บริหารมีอาชีพต้องศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สามารถนำแนวคิดต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ อำนวย พลรักษา (2559, น. 5) ที่ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับแนวคิดของ มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, น. 3) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561, น. 78) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลมีสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด รองลงมาคือ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทคโนโลยีช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน สื่อสารเผยแพร่ข้อมูลสถานศึกษากับองค์กรภายนอกและผู้ปกครอง จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารต้องสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างคล่องแคล่ว

สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เพื่อการตัดสินใจ และสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Yang (2011, p. 169) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชน จึงจำเป็นจะต้องจัดให้มีเว็บไซต์ในการสื่อสารและยังสามารถให้ผู้ปกครองเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร ผ่านระบบออนไลน์ได้อีกด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ แพรดาว สอนองผัน (2557, น. 149) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้าง ยอมรับเทคโนโลยีและเห็นความสำคัญของเทคโนโลยี ศึกษา ค้นคว้า แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหรือสอบถามจากผู้รู้ เป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยี นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้บริหารจัดการเชื่อมโยงระบบงานภายในองค์กรเข้าด้วยกัน ด้วยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดคุ้มค่ากับการลงทุน

5.2.1.3 ความต้องการจำเป็นของทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีปัจจุบันและในอนาคต มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์อย่างสร้างสรรค์ และศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ แพรดาว สอนองผัน (2557, น. 72) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการตัดสินใจ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและเพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปยัง ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรภายนอก รวมทั้งจัดให้มีเว็บไซต์เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถเข้าไป ตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนครูและผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ ปัทมาพร พงษ์เพชร (2561, น. 9) ทักษะเทคโนโลยี นวัตกรรม ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถ นำเทคโนโลยีมาใช้ให้เข้ากับยุคสถานการณ์ มีเว็บไซต์ของสถานศึกษา ไลน์เฟสบุ๊ก เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน นำเสนอผลงาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสถานศึกษาแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ประสบการณ์ และยังสามารถจัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ

5.2.2 จากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้วยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เกี่ยวกับ แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้ดังนี้

5.2.2.1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถนำทีมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุชา โสมาบุตร (2556, ออนไลน์) กล่าวว่า ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต้องมีความเป็นต้นแบบและเป็นผู้นำคนอื่น โดยใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาหระหว่างบุคคลได้ เพื่อนำพองค์กรก้าวบรรลุจุดมุ่งหมาย เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถชี้แนะและนำพองค์กรก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน และเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับและสามารถกำหนดขอบข่ายของปัญหา วิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยความรับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญมา แพ่งศรีสาร (2561, น. 131-141) พบว่า ผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษใหม่จะต้องพัฒนาทักษะด้านประสิทธิผลเชิงกระบวนการความเป็นผู้นำที่สามารถต่อยอดนวัตกรรมการพัฒนาองค์กรอย่างเนื่องไม่หยุดอยู่กับที่ ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่ความยืดหยุ่นให้มากที่สุด ด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศในระดับสากลทั้งที่เป็นระดับท้องถิ่น และระดับนานาชาติ ด้านการเป็นผู้นำทีมงานที่มีศักยภาพสูงสุดด้วยการทำงานเชิงการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านการทำงานภายใต้ความแปลกแยกของชาติพันธุ์ ศาสนาเชื้อชาติ และความคิดต่าง ๆ ด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ด้านความอุดมการณ์และคุณธรรมที่โดดเด่น และมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กร

5.2.2.2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ มีประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว แยกแยะข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถตีและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและ เชื่อมโยงข้อมูล ตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ พบว่า ด้านที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ไม่ซ้ำกับความคิดคนอื่น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิฑูรย์ สิมะโชคติ (2541, น. 93) กล่าวว่า ทักษะนักคิด คือ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ (Creative Ideas) จึงสร้างผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่และสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้นักคิดที่เป็นที่ต้องการมากขึ้นทุกวันนี้คือ “นักคิดสร้างสรรค์” นอกจากนี้จะต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สอดคล้อง

กับแนวคิดของ แพรดาว สนองฝัน (2557, น. 148) กล่าวว่า ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง โดยการอบรม พัฒนา ศึกษาดูงาน เรียนรู้จากประสบการณ์และปัญหา ในอดีต รวมทั้งศึกษาข้อมูล บริบท ข้อมูลหลาย ๆ ด้านมาประกอบการพิจารณา การคิดวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมรอบ ด้าน อาศัยความรู้ประสบการณ์ หลักและทฤษฎีต่าง ๆ มาช่วยในการวิเคราะห์จะทำให้ตัดสินใจได้ อย่างถูกต้อง

5.2.2.3 ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ มีประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ โดยการนำเอารูปแบบ วิธีการ เครื่องมือ ที่สร้างขึ้นใหม่ หรือปรับปรุงของเดิม เพื่อแก้ปัญหา สรรค์สร้าง ต่อยอด ในการพัฒนาองค์กรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ พบว่า ด้านที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และคิดนอกกรอบในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2560, น. 85) กล่าวว่า องค์กรมีความต้องการผู้นำเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อหาทางออกให้กับปัญหา มีความคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ และคิดนอกกรอบ ภาวะผู้นำสร้างสรรค์ นวัตกรรมจึงควรเป็นโมเดลของการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาด้าน ภาวะผู้นำต่อไปด้วยวิธีการวิจัย ทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบและกระบวนการแบบใหม่ จึงจะสามารถ แก้ปัญหา สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนได้ในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุชา โสมาบุตร (2560, ออนไลน์) กล่าวว่า การสร้างสรรค์นวัตกรรมคือการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ โดย 1) มุ่งพัฒนาเน้นปฏิบัติและสื่อสารแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) เปิดใจกว้าง และยอมรับในมุมมองหรือโลกทัศน์ ใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อระบบการทำงาน 3) ผู้นำในการสร้างสรรค์งาน รวมทั้งมีความรู้และความเข้าใจในสถานภาพซึ่งอาจเป็นข้อเท็จจริงหรือเป็นข้อจำกัด โดยพร้อมที่จะ ยอมรับความคิดหรือสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นได้ 4) สามารถสร้างวิกฤตให้เป็นโอกาสส่งผลต่อ การเรียนรู้และเข้าใจถึงวิธีการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ต้องใช้เวลาและสามารถนำเอาข้อผิดพลาดมา ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง แล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ (Implement Innovations) โดยปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการปรับใช้และพัฒนาจากผลแห่ง นวัตกรรมที่นำมาใช้

5.2.2.4 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ และร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่น พบว่า ด้านที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่าย ได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550, น. 31) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องสร้างการยอมรับ (Acceptability) โดยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่นและรู้จักการให้เกียรติผู้อื่นเพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยดี บริหารในรูปแบบการมีส่วนร่วมให้ทีมงานทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของการทำงานร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน เพราะจะทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ แพรดาว สอนงพันธ์ (2557, น. 62) กล่าวว่า บริหารสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย สามารถบริการ ประสานงาน สร้างเครือข่าย รวมทั้ง แลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์

5.2.2.5 ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม มีประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อการประพฤติปฏิบัติตน ในหน้าที่อย่างถูกต้อง สามารถแสดงออกมาได้ทั้งกาย วาจา ใจ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ รับทั้งผิดและชอบ เป็นคนดีของสังคม พบว่า ด้านที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม มีเหตุผล มีความซื่อสัตย์ โปร่งใสและวางตนเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ จรรยาพร ธรณินทร์ (2550, น. 34) กล่าวว่า คุณธรรมคือ เป็นแนวความคิดที่บังคับให้มีพฤติกรรมดี และ จริยธรรม หมายถึง ความประพฤติที่เป็นธรรมชาติ เกิดคุณธรรมในตัวเองก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคม หรือเป็นข้อควรประพฤติปฏิบัติ สอดคล้องกับแนวคิดของ ไกรสร เจียมทอง (2561, น. 52) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม คำสอนของหลักศาสนา มีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดกับตนเอง ครู นักเรียนและบุคคลทั่วไป ยึดระบบธรรมมาภิบาล

5.2.2.6 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารต่อทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล พบว่า ด้านที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ มณฑิรา คงยิ่ง (2560, น. 25-26) กล่าวว่า การดำเนินงานตามกระบวนการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการบริหารในสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านต่าง ๆ ซึ่งในการบริหารการศึกษาระบบสารสนเทศจะเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด โดยในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในสถานศึกษาด้านต่าง ๆ จะเกี่ยวข้องกับบุคคลากรในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา ช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงาน พัฒนาคคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กัญญนันท์ ภัทร์สรณศิริ (2554, น. 35-39) ที่ได้ศึกษาปัจจัย

ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคุณ พบว่า ปัจจัยในด้านความก้าวหน้า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการทำงานของคุณเป็นอย่างมาก

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

5.3.1.1 ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ประเด็นที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการสูงสุด คือ ผู้บริหารสามารถนำทีมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาการทำงานเป็นทีม ด้วยการสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมใจกันรับผิดชอบงานร่วมกัน ทำให้เกิดบรรยากาศและความรู้สึกที่ดีเป็นกันเอง เป็นมิตรต่อกัน เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ส่งเสริมกระบวนการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้การทำงานเป็นทีมยังช่วยให้ได้ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ จากบุคลากรที่มีทักษะ เทคนิค ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งอาจทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย

5.3.1.2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ประเด็นที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ไม่ซ้ำกับความคิดคนอื่น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนา การคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ ด้วยเทคนิค วิธีการ วิเคราะห์แยกแยะแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ แบบมีเหตุและผล น่าเชื่อถือ ปรับตัวเพื่อเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ ของโลกที่ไม่เหมือนเดิม เพื่อสร้างแนวนโยบายการจัดการศึกษาและพัฒนาองค์กรให้ทันเหตุการณ์และยั่งยืน

5.3.1.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ประเด็นที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ สูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และคิดนอกกรอบ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ด้านการศึกษาและการสอนอย่างสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ แยกแยะ แก้ปัญหา บูรณาการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างหลากหลายและมีคุณภาพ ประสิทธิภาพดีกว่าเดิม สามารถคิด เชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ จากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้ กล้าที่จะคิดนอกกรอบด้วยเหตุและ ผลเชื่อถือได้ และส่งเสริม กระตุ้นให้บุคลากรได้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่าง สร้างสรรค์ ซึ่งนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ

5.3.1.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประเด็นที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการสูงที่สุด คือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายได้ใช้ความสามารถของตนอย่าง เต็มศักยภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาทักษะในการติดต่อสื่อสารกับผู้คน เข้าใจ ธรรมชาติและความแตกต่างของคน ปรับตัวเองให้เข้ากับผู้อื่นได้ สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน รวมทั้งมีบุคลิกภาพทั้งภายในและภายนอกที่ดี เพื่อสร้างแรงศรัทธาและความน่าเชื่อถือ มีความเมตตา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

5.3.1.5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ด้านคุณธรรม จริยธรรม ประเด็นที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการสูง ที่สุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม มีเหตุผล มีความซื่อสัตย์ โปร่งใสและวางตนเป็นกลาง อย่าง สม่าเสมอ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ในการปฏิบัติตนและบริหารองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดี ดำรงชีวิตอยู่ในครรลองครองธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีสติสัมปชัญญะ มีความเมตตากรุณา ความรักและห่วงใย เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีเหตุผล มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ทุก ฝ่ายมีส่วนร่วมและมีความเป็นมาตรฐาน

5.3.1.6 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับทักษะ การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ประเด็นที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของ

ความต้องการสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้บริหารควรมีทักษะด้านข้อมูลสารสนเทศ มีความเข้าใจ รู้เท่าทันเหตุการณ์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT และสามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้ เข้าถึง และนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สร้างและส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางพัฒนาด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล เพื่อสรรค์สร้างนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางพัฒนาด้านการสื่อสารที่เน้นภาษาต่างประเทศของผู้บริหารสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*
ขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (และแก้ไขเพิ่มเติม*
2545, 2553, 2562). กรุงเทพฯ: องค์การค้ำของคุรุสภา.
- กัญญนันท์ ภัทร์สรณ์สิริ. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร;
กรณีศึกษาสำหรับสถาบัน เทคโนโลยีปทุมวัน. *วารสารวิชาการปทุมวัน* 1(1), 35-39
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*
การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 32. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาสารคาม:
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- คณิต จิตเจริญทวีโชค. (2548). *คู่มือการจัดการกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาประชาธิปไตยในโรงเรียน*
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2550). *ทักษะของผู้บริหารยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- จรุณี แก้วเอียน. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการ*
ปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทรานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. นนทบุรี: บุ๊คพอยท์.
- จำเนียร พลหาญ. (2553). *อนาคตภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนา*
สังคม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เจริญ ราชโสภา. (2554). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของ*
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์คุชฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2558). *แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใน*
ศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา*, 12(1), 6-8.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย—Contemporary Leadership*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.

- ณิชาภา เจริญรุ่งเรืองชัย. (2547). *คู่มือการบริหารงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนคอนมิพลีพิทยาคม*. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เดือนเพ็ญ บุญใหญ่เอก. (2557). *การบริหารการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). *ทักษะผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: จี. พี ไชเบอร์พริ้นท์.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2552). *การพัฒนา 10 ความสามารถหลักเพื่อก้าวสู่สุดยอดหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ: อิงค์ ปียอนด์.
- ทัศนีย์ บุญชูวิทย์. (2552). *กรอบสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่นที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปตรวจสอบและประเมินภายนอกกรอบสาม*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2553). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. นครบุรี: ตีรณสารพริ้นติ้งเฮาส์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญมา แผงศรีสาร. (2561). *คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่*. *วารสาร มจร นครน่านปริทรรศน์*, 2(2), 131-141.
- บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- บุรชัย ศิริมหาสาร. (2549). *ผู้นำพันธุ์แท้ Autentic Leader*. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- ปทุมทิพย์ ดีบุคคำ. (2548). *การพัฒนาคู่มือแนะนำกิจกรรมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพสำหรับ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประดับ เรืองมาลัย. (2542). *หลักการสอนและการเตรียมการประสบการณ์ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2556). *การพัฒนาการคิด (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: 9119 เทคนิคพริ้นติ้ง.

- ปัทมาพร พงษ์เพชร. (2561). *ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ปราณี รุนวงษ์. (2546). *คู่มือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนแบบโมเดลซิปปา เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ระดับประถมศึกษาของโรงเรียนวัดแสงสรรค์.* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปรีชา สัจจากุล. (2550). *การพัฒนาคู่มือระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียน ราชประชานุเคราะห์ 36 จังหวัดระนอง.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ.* กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 5).* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พรทิพย์ พลประเสริฐ และรัชฎ สุวรรณกุล. (2559). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 1.* นครพนม: มหาวิทยาลัยนครพนม.
- พิมพกา ธรรมสิทธิ์. (2554). *หลักการบริหารการศึกษา.* อุดรดิตต์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์
- แพรวดาว สอนองฝัน. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์. (2560). *การศึกษาไทย 4.0 : ปรัชญาการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไพศาล วรรค. (2562). *การวิจัยทางการศึกษา.* มหาสารคาม: ตักศิลาการพิมพ์. 2562.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มณฑิรา คงยิ่ง (2560). *การจัดระบบสารสนเทศทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- มนตรี ชมชื่น. (2548). *คู่มือการทอหลอดลายผ้าตีนจกไท -ยวน จังหวัดราชบุรี.* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เยาวภา อู่สำถฤทธิ. (2547). *คู่มือครู การดำเนินงานตามระบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนประสาทรัฐประชากิจ.* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ราชกิจจานุเบกษา. (2550). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก วันที่ 24 สิงหาคม 2550).
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.
- ราเชนทร์ พุ่มแจ้. (2552). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยอิสาน.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. (2554). *The Excellence Leadership ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: อิน เฮาส์โนว์เลจ.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *องค์แห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ตลาดาพับลิเคชัน.
- วิจารณ์ พานิช. (2558). *หนังสืออิเล็กทรอนิกส์: แนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* ณ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. สืบค้นจาก <https://readgur.com/doc/2125645>
- วิฑูรย์ สิมะโชค. (2541). *ยอดหัวหน้างาน (Excellent Supervisor)*. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ พับลิชชิง.
- วิภาวี ศิริลักษณ์. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *ผู้บริหารโรงเรียนสามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ*. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวลัย คลังกลาง. (2560). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์. (2535). *เส้นทางก้าวหน้าของข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ: ปะติพัทธ์การพิมพ์.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหาร. (2547). *เอกสารประกอบสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำหลักสูตร ผู้บริหารมืออาชีพ*. นครปฐม: ส. ประจักษ์นครปฐม.
- สมคิด บางโม. (2552). *องค์การและการจัดองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมชาย รุ่งเรือง และธีระวัฒน์ จันทิก. (2560). *รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์*. สืบค้นจาก https://www.kmutt.ac.th/jif/public_html/article_detail.php?ArticleID=191559

- สมบัติ โขจิตวานิช. (2557). *ความหมายของทักษะการบริหาร*. ค้นเมื่อ กรกฎาคม 11, 2557, จาก http://www.thesis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm/Supaporn_R.pdf
- สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร บัณฑิตศึกษา*. 7(1), 1-7.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ*. ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.
- สัมมา รณินธ์. (2556). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก*. นนทบุรี: ประชุมช่าง.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2556). *มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: คุรุสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). *บทวิเคราะห์การศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงาน ก.พ. (2561). *หนังสืออิเล็กทรอนิกส์: การคิดเชิงสร้างสรรค์*. สืบค้นจาก <https://www.sc.go.th>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2. (2561). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปี 2561*.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564). รายงานสรุปผลการประชุมประจำปี 2558 ณ ศูนย์แสดงการประชุมอิมแพ็คเมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี*.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุรียา ทองยัง. (2558). *ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์), กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2547). *ครบเครื่องเรื่องการคิด*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2549). *การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก*. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อนุชา โสมาบุตร. (2560). *ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก <https://theteacherweekly.wordpress.com/2013/09/25/learning-and-innovation-skills/>
- อร่าม เสือเดช. (2549). *คู่มือการดำเนินงานตามกระบวนการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนวัดช้างเผือก*. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์), กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.

- อำนาจ พลรักษา. (2559). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. (สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Adegbemile, et al. (2011). *Administrative Competency Needs of Principals for Effective UBE Administration at JSS Level in North West Geo-Political Zone of Nigeria*. *Journal of Educational and Social Research*, 1(3) : 2240-0524.
- Afshari Mostafa, Hostafa Habib, Qafouri Farzad and Jabari Nahid. (2012). "Prioritizing - Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran". *World Applied Sciences Journal* 20, 3 (2012): 388-394.
- Blumberg, L.T. and Greenfield, H.E. (1986). *Leadership Behavior And Climate As They Relate To The Effectiveness Of Elementary School*. *Dissertation Abstracts International*. 45 (8) : 2316-A.
- Coleman, L. A. (2008). *The role of school administrator as knowledge manager: A process for school improvement*. New Jersey: Princeton University Press.
- Doe, J. (2009). 21st Century School Administration Skills Assessment Report. Retrieved September 20, 2013, from <http://www.ndlead.k12.nd.us/surveys/>
- Drake, T. L., and Roe, W. H. (1986). *The principal ship*. (3rd ed.). New York: Macmillan, from <http://www.pearson.com/us/higher-education/program/Drake-Principalship-The-6th-Edition/PGM1244885.html>
- Ejimofo, Francis O. (2008). "Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers Job Satisfaction in Nigeria," *Dissertation Abstracts International*, 69(01), 112-A.
- Gregory, R. (2010). Moral and Ethical Leadership in Administrator Preparation. *International Journal of Education Leadership Preparation*, 5(3), 1-6.
- Griffin, R. W. (2013). *Management Principles And Practices*. Canada: Erin Joyner.
- Hester, J. P. and Killian, D. R. (2011). The Leader as Moral Agent: Praise, Blame, and the Artificial Person. *The Journal of Values Based Leadership*, 4(1), 93-104.
- Hoyle, English and Steffy. (2005). *Skills for Successful 21st Century School Leaders*, [n.p.].
- Javadin Sayed Reza Sayed, Fereshteh Amin, Mayam Tehrani and AliRamezani. (2010). "Studying the Relationship Between Managerial Skills and Efficiency of Bank Branchers". (*World Applied Sciences Journal* 11,2 2010), 170-177.

- Joshi, M. (2012). *Administration Skills*. Retrieved September 20, 2013, from <http://bookboon.com>.
- Katz, R. L. (2005). "Skillsof an effective administrators," *Harvard Business Review*, 30(1), 45-61.
- Katz, Robert L. (1955). "Skills of an Effective Administration." *Harvard Business Review*, 33(1), 22-42.
- Kennedy. (2011). *Leadership for System Transformation*. Retrieveded from <http://cultureofyes.ca/2011/11/25/leadership-for-system-transformation/>
- Loc, N. (2010). *Production of Glycoalkaloids from Callus Cultures of Solanum Hainanense Hance*. *J Plant Biotechnol*, (2010) 37: 96.
- Parsons, John Kracht. (2004). "Perceptions of Aspiring and Experienced Principals of the Skills Used by Principals," *Dissertation Abstracts International*. 18(04): 75-A ; June.
- Puccio, G. J., Murdock, M.C. and Mance, M. (2011). *Creative leadership : Skills that drive change*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, inc.
- Robinson, J. (2012). *Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders*. Retrieved September 20, 2013, from <http://the21stcenturyprincipal.blogspot.com/2012/12/crawling-out-of-box-5-new-skills-for.html> SASSamplerreport.pdf
- Tillotson, Elizabeth Ann. (2004). "An Analysis of Technical, Hunan and Conceptual Skills Among Student Affairs Administrators in Higher Education," *Dissertation Abstracts International*. 23 : 64-A ; March.
- Waston, J. B. (2000). *Pyrography: John Broadus Watson*. New York : McGraw-Hil
- Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School Leaders: 21st Century Skills and National Association of Secondary School Principals (NAASP)*. [n.p.].
- Willeto, p. (2001). *A study on leadership development for effectiveness: The effects of Implementing four leadership development activities with triball collage administrators at the branch campus level as a strategy to articulate a college mission*. *Dissertation Abstract International*, 68(11).
- Yang, P. (2011). *A Literature Review of the Skills Pequired by 21st Century School Administrators*. Canada: Athbasca University.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งแบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Ethics and Moral Skills)

7. ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด เพราะข้อมูลที่ถูกต้องจากท่านจะช่วยให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และสามารถนำไปใช้ได้อย่างแท้จริง

8. ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับ และจะประมวลผลในภาพรวม ไม่วิเคราะห์เป็นราย

9. บุคคล ไม่ส่งผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามชุดนี้อย่างครบถ้วนและสมบูรณ์

น้ำฝน สิทธิศรี

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



สำหรับผู้วิจัย

ID

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง [] หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ [] ชาย [] หญิง
2	วุฒิทางการศึกษา [] ต่ำกว่าปริญญาตรี [] ปริญญาตรี [] ปริญญาโท [] ปริญญาเอก
3	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน [] ไม่เกิน 5 ปี [] 6 - 10 ปี [] 11 - 15 ปี [] 16 - 20 ปี [] 21 - 25 ปี [] มากกว่า 25 ปี
4	ตำแหน่งหน้าที่ [] ผู้อำนวยการโรงเรียน [] รองผู้อำนวยการโรงเรียน [] ครู
5	ขนาดของสถานศึกษา [] ขนาดเล็ก (มีนักเรียน 1-120 คน) [] ขนาดกลาง (มีนักเรียน 121-600 คน) [] ขนาดใหญ่ (มีนักเรียน 601-1,500 คน) [] ขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียน 1,500 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับ “ระดับความคิดเห็น” เกี่ยวกับการปฏิบัติ ตามทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ระดับ 5 หมายถึง สภาพการดำเนินการในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพการดำเนินการในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพการดำเนินการในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพการดำเนินการในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

มีการดำเนินการอยู่ในน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพการดำเนินการในปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

มีการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการดำเนินการ									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์											
1	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย										
2	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย										
3	ผู้บริหารสามารถวางแผน กำหนดทิศทางและเป้าหมายผ่านวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้										
4	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน										

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการดำเนินการ									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (ต่อ)											
5	ผู้บริหารสามารถสื่อสาร โน้มน้าวใจ หรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน										
6	ผู้บริหาร สามารถนำทีมให้บรรลุผล สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล										
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์											
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการจำแนก แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ด้านความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานอย่าง เหมาะสม										
2	ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน										
3	ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้าน การสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ อย่างมีประสิทธิภาพ										
4	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหา ที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นขั้นตอนเป็น ระบบ และเกิดความร่วมมือกับทุกฝ่าย										
5	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อให้ เกิดผลงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ไม่ซ้ำ กับความคิด คนอื่น										
6	ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำ ความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหาร										

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการดำเนินการ									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้											
1	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด										
2	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดเวลา										
3	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผล และการวางแผน										
4	ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และคิดนอกกรอบ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ผู้อื่นและพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ										
5	ผู้บริหารสามารถนำเอานวัตกรรมการเรียนรู้มาสู่การปฏิบัติในเชิงสร้างสรรค์ ต่อยอด ให้เกิดประโยชน์บรรลุเป้าหมายขององค์กร										
6	ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น										
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์											
1	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ										

(ต่อ)

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการดำเนินการ									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (ต่อ)											
2	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดี และให้เกียรติซึ่งกันและกัน แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา										
3	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างความร่วมมือ และแรงจูงใจในการทำงานอันนำไปสู่ เป้าหมายที่ตั้งไว้										
4	ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและ วัฒนธรรมใน การทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้จักควบคุม อารมณ์ของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ										
5	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและเปิด โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายได้ใช้ ความสามารถของตนอย่างเต็ม ศักยภาพ										
6	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร										
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม											
1	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา										
2	ผู้บริหารมีความยุติธรรม มีเหตุผล มี ความซื่อสัตย์ โปร่งใสและวางตนเป็น กลาง อย่างสม่ำเสมอ										
3	ผู้บริหารมีการพัฒนาความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความรอบรู้ เรื่องตน เรื่องคน เรื่องงาน										

(ต่อ)

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการดำเนินการ									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (ต่อ)											
4	ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เข้าใจในธรรมชาติของผู้ร่วมงานและผู้อื่น										
5	ผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษากับผู้ร่วมงาน										
6	ผู้บริหารมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่เอาเปรียบผู้ร่วมงาน										
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล											
1	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ										
2	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน นำเสนอผลงาน										
3	ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับ มาปรับใช้ในการพัฒนางาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิผล										
4	ผู้บริหารมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลอย่างทันสมัย เป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน										

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับการดำเนินการ										
		สภาพปัจจุบัน					สภาพพึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (ต่อ)												
5	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชน การเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน											
6	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ สื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม ผลงาน สถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและ หน่วยงานอื่น ด้วยวิธีการที่ หลากหลายอย่างต่อเนื่อง											

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2


ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล.....
2. ตำแหน่งทางบริหาร.....
3. สถานที่ทำงาน.....
4. ให้สัมภาษณ์ในวันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 แบ่งเป็น 6 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะด้าน ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills) 2) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills) 3) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills) 4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) 5) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills) 6) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Ethics and Moral Skills)

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์
น้ำฝน สิทธิศรี

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....



ภาคผนวก ค

เครื่องมือการประเมินแนวทางพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ค.1 เครื่องมือการประเมินแนวทางพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการ										
2. จุดหมาย										
3. เนื้อหา										
1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)										
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิด สร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)										
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)										
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)										
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)										
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills)										
4. แนวทางการพัฒนาผู้บริหาร ทั้ง 6 ทักษะ ดังนี้										
1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)										
1.1 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีการวางแผน ที่ดี กำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน จะทำให้มองเห็นทิศทางและ เป้าหมายแห่งความสำเร็จ										
1.2 ผู้บริหารที่เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ จะ นำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 ผู้บริหารที่รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ทำให้มีความพร้อมในการปรับตัว มีความยืดหยุ่นในแนวทางปฏิบัติ										
1.4 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ต้องมี วิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยขององค์กร และสร้างความร่วมมือ ในการ ปฏิบัติงาน										
1.5 ส่งเสริมการคิดและการเรียนรู้ ที่หลากหลาย										
1.6 มุ่งเน้นการสร้างทีมงานและ ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร										
1.7 ผู้บริหารต้องมีความสามารถ ทักษะ ในการทำงาน มีพลังงานเชิงบวก คิดเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์และเป็น ตัวอย่างที่ดี										
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และ คิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)										
2.1 ผู้บริหารต้องมีแนวคิด (Concept) ในการบริหาร มีหลักการและ เหตุผลในการที่จะเป็นเครื่องมือ ประกอบการตัดสินใจ										
2.2 ผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ กล้าทำ ในสิ่งใหม่ ๆ										
2.3 มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ เป็น การคิดเชิงบวก โดยเกิดจาก										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การระดมความคิดของผู้บริหาร และครู ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ออกแบบวิธีคิดในเชิงสร้างสรรค์ ในการพัฒนาองค์กร										
2.4 มีทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา และแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน										
2.5 มีแนวทางการพัฒนาที่ท้าทาย แปลกใหม่										
2.6 มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นให้ ผู้อื่นเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ สามารถ บูรณาการความคิดของบุคลากรไปใช้ ในการปฏิบัติงาน สร้างการรับรู้ ร่วมกัน และ การทำงานเป็นทีม										
2.7. มีวิธีการแก้ปัญหาภายใต้เหตุผล และมีรูปแบบที่หลากหลาย										
2.8 ผู้บริหารยุคใหม่ ต้องคิดค้นและ พัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ										
2.9 สามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และคิดวิเคราะห์บนพื้นฐานของ สารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำและ เชื่อถือได้										
2.10 การเปิดใจในการทำงานร่วมกัน เข้าใจความแตกต่างของบุคคล ให้ โอกาสครูได้แสดงความสามารถ อย่างเต็มศักยภาพ										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)										
3.1 ผู้บริหารมีทักษะในการส่งเสริมหรือพัฒนาเรื่องการเข้าถึงนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กร ให้บรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้ทรัพยากรที่มี										
3.2 เป็นผู้นำด้านการเรียนรู้ และผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ เปลี่ยนวิธีคิด และสร้างสรรค์ผลงาน										
3.3 มีความรู้ความเข้าใจด้านนวัตกรรม และทรัพยากร ให้ความรู้และแนะนำในเรื่องการใช้นวัตกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์										
3.4 ผู้บริหาร ต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่นำมาใช้ สามารถปฏิบัติได้ ถ่ายทอดเป็น										
3.5 สถานศึกษาต้องมีความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหารสถานศึกษาต่อไป										
3.6 ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาแสวงหาความรู้ และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย										

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.7 ผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจใน ทฤษฎี ต่าง ๆ วิธีการและเทคนิค ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้ เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง										
3.8 ผู้นำที่มีทักษะการเรียนรู้และ นวัตกรรม ต้องมีวิจรณ์ญาณและ การแก้ปัญหาที่ทันสมัย สร้างและ ส่งเสริมบรรยากาศภายในองค์กร เพื่อเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม										
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)										
4.1 ผู้บริหารต้องมีความสามารถใน การ ควบคุม ควบคุมคน ควบคุมงาน										
4.2 เข้าใจธรรมชาติ ความต้องการ ของคน ความแตกต่างของบุคคล										
4.3 สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดในองค์กรได้										
4.4 มองเห็นศักยภาพของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ การดำเนินงานขององค์กร										
4.5 มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและ กำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา										
4.6 มีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นใน สถานการณ์ ต่าง ๆ										
4.7 เป็นความสามารถในการทำงาน ร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติ ภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของ หน่วยงาน										

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.8 สนับสนุนและให้โอกาสในการแสดง ความสามารถของบุคลากรทุกคน										
4.9 สร้างและประสานเครือข่ายเพื่อ ความร่วมมือ										
4.10 ผู้บริหารต้องควบคุม ดูแล กำกับ องค์กรให้มีความสามัคคี เป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน มีความรัก ความเมตตาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างจริงใจ สร้างความสัมพันธ์อันดี และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา										
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)										
5.1 ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติ ตนและบริหารองค์กร										
5.2 เป็นแบบอย่างที่ดี มีการวางตัวที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และการยอมรับทั้งบุคคลภายนอก และภายในองค์กร										
5.3 ผู้บริหารควรดำรงชีวิตอยู่ในครรลอง ครองธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม อย่างสม่ำเสมอ										
5.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีสติสัมปชัญญะ มีความเมตตากรุณา ความรักและ ห่วงใย เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีเหตุผล มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.5 เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ										
5.6 มีความยุติธรรม โปร่งใส และมีความเป็นมาตรฐาน										
5.7 มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความสุขุมรอบคอบ										
5.8 มีทักษะในการบริหารองค์กร โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์										
5.9 มีการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง										
5.10 เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม										
5.11 ตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ										
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills)										
6.1 ผู้นำที่ควรมีทักษะด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information) เพื่อเป็นแนวทาง เป็นเข็มทิศในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร										
6.2 ผู้นำในยุคดิจิทัล ต้องมีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่รอบด้าน อัปเดต ความรู้ตลอดเวลา และสามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้อย่างดีเยี่ยม										
6.3 มีการเรียนรู้ เข้าใจ ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง ด้าน ICT										
6.4 มีการสื่อสารและใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.5 ต้องรู้เท่าทันเหตุการณ์และใช้ดิจิทัลให้เป็น										
6.6 มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ										
6.7 มีการนำเอาเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว										
6.8 มีความสามารถในการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบ การตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง										
6.9 สร้างและส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน										
6.10 สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ การบริหารจัดการองค์กร การจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ การสื่อสารการเผยแพร่ผลงาน										
6.11 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดและประเมินผล										
6.12 บริหารจัดการองค์กรในรูปแบบที่ทันสมัย										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.13 รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นอย่างเปิดใจ โดยใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ดี และสังเคราะห์สิ่งที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
6.14 มีความเข้าใจ สามารถสร้างสรรค์เข้าถึงและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล มาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้งในเรื่องความคิด ความเป็นผู้นำ และพฤติกรรม										
6.15 กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี										
5. กิจกรรมการพัฒนา ทั้ง 6 ทักษะ ดังนี้										
1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills) เวลา 5 ชั่วโมง										
วัตถุประสงค์										
1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยกระบวนการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา นโยบายและตามความต้องการพัฒนาสถานศึกษา										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถ บริหาร การเปลี่ยนแปลงและเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง										
เนื้อหา										
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยกระบวนการวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบัน ปัญหา นโยบายและตาม ความต้องการพัฒนาสถานศึกษา										
2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง 2.1 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2.2 นโยบายกระทรวง นโยบาย รัฐมนตรี นโยบายเร่งด่วน และ นโยบายที่เกี่ยวข้อง 2.3 การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ										
แนวทางการจัดกิจกรรม										
1. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา										
2. กำหนดใบงานกรณีศึกษา (ชื่อโรงเรียน พื้นที่ จำนวนครู และ บุคลากรทางการศึกษาจำนวน นักเรียนพื้นที่เขตบริการ ปัญหา/ อุปสรรคภายในสถานศึกษา)										
3. จัดทำวิสัยทัศน์และแนวทาง การบริหารการเปลี่ยนแปลง ทางวิชาการ										
4. สรุปและนำเสนอผลการปฏิบัติเป็น รายกลุ่ม										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สื่อและแหล่งเรียนรู้										
1. เอกสารประกอบการจัดกิจกรรม (อุปสรรคภายในสถานศึกษา)										
2. จัดทำวิสัยทัศน์และแนวทางการ บริหารการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ										
3. สรุปและนำเสนอผลการปฏิบัติเป็น รายกลุ่ม										
ชิ้นงาน/ภาระงาน										
1. ใบงานที่ 1										
2. ใบงานที่ 2										
การวัดและประเมินผล										
1. การตรวจชิ้นงาน										
2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม										
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิด สร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills) เวลา 6 ชั่วโมง										
วัตถุประสงค์										
1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา มีอุดมการณ์ กระบวนทัศน์ ของการเป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษา										
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับพัฒนานำอุดมการณ์ และกระบวนทัศน์ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ										
เนื้อหา										
1. หลักและวิธีการในการสร้างอุดมการณ์ และ เกียรติภูมิในวิชาชีพ										
2. การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ การแก้ปัญหา และการคิดสร้างสรรค์										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. การวางแผนการทำงานอย่างสร้างสรรค์										
แนวทางการจัดกิจกรรม										
1. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา										
2. จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นในเรื่องจิตสาธารณะ การทำงานเป็นทีม กระบวนการคิด การวางแผน										
3. ผู้เข้ารับการพัฒนา ศึกษากรณีศึกษาจาก สื่อต่าง ๆ ตามกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นอุดมการณ์ ในการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา รายบุคคล และรายกลุ่ม										
4. ผู้เข้ารับการพัฒนา ศึกษาจากกรณีศึกษาจากเหตุการณ์ สถานการณ์ นโยบาย เพื่อนำมา วิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นผังมโนทัศน์อุดมการณ์และกระบวนการทัศน์ของผู้เข้ารับพัฒนารายบุคคล และรายกลุ่ม เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตน ปฏิบัติต่อราชการ ในบทบาทหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาได้										
สื่อและแหล่งเรียนรู้										
1. วีดิทัศน์										
2. สื่อเทคโนโลยี										
3. สื่ออุปกรณ์										
4. ใบงาน										
5. ปากกาเมจิกหลากสี										
6. เอกสารประกอบการจัดกิจกรรม										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ชิ้นงาน/ภาระงาน 1. ใบงานที่ 1 2. ใบงานที่ 2										
การวัดและประเมินผล 1. การตรวจชิ้นงาน 2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม										
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills) เวลา 3 ชั่วโมง										
วัตถุประสงค์ 1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารับการ จัดการหลักสูตรสถานศึกษา										
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารับการ พัฒนาออกแบบ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทันสมัย										
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะ ด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ใน การบริหารสถานศึกษา										
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถ ออกแบบ เทคนิคการยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามบริบท ของโรงเรียนได้										
เนื้อหา 1. การบริหารจัดการหลักสูตร (หลักสูตร การศึกษาปฐมวัย หลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และแผนการจัดการเรียนรู้ สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการ จำเป็นพิเศษ)										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1 การจัดทำหลักสูตร										
1.2 การนำหลักสูตรไปใช้										
1.3 การประเมินผลหลักสูตร										
1.4 การพัฒนาหลักสูตร										
2. นวัตกรรม										
3. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน										
แนวทางการจัดกิจกรรม										
1. วิทยากรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในการวิเคราะห์หลักสูตร จัดทำหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้พัฒนาหลักสูตรและประเมินผลหลักสูตรในระดับการศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐานและแผนการจัดการเรียนรู้ สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการเป็นพิเศษ										
2. ชมวีดิทัศน์โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน										
3. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงานบทบาทในการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร										
4. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนแนวคิดในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน										
5. วิทยากรร่วมสรุปประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง										
สื่อและแหล่งเรียนรู้										
1. วีดิทัศน์										
2. อินเทอร์เน็ต										

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p>ชิ้นงาน/ภาระงาน</p> <p>1. ใบงานที่ 1</p> <p>2. ใบงานที่ 2</p>										
<p>การวัดและประเมินผล</p> <p>1. การตรวจชิ้นงาน</p> <p>2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม</p>										
<p>4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</p> <p>(Human Skills) เวลา 2 ชั่วโมง</p>										
<p>วัตถุประสงค์</p> <p>1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะการพัฒนาบุคลิกภาพและสุนทรียภาพเพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี</p>										
<p>2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวិเคราะห์บุคลิกภาพตนเองและหาวิธีการแนวทางการปรับปรุงฝึกฝนตนเองได้</p>										
<p>3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาค้นหาแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถทำงานและปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดีและปฏิบัติตนให้เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษา</p>										
<p>เนื้อหา</p> <p>1. การพัฒนาบุคลิกภาพการวิเคราะห์ตัวเอง (Self-Analysis) การปรับปรุงและฝึกฝนตนเอง (Self-Improvement and Training) การแสดงออก (Behavior) การประเมินผล (Evaluation)</p>										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านต่าง ๆ ได้แก่										
2.1 การพัฒนาบุคลิกภาพทางกาย การแต่งกาย ในโอกาสต่าง ๆ การวางตัวอย่างสง่างาม การสื่อสาร การพูด การยืน การเดิน การวางท่าที่ท่าทาง เป็นต้น										
2.2 การพัฒนาบุคลิกภาพทางสังคม การพูดมารยาทใน การรับประทานอาหาร การทักทาย ความไม่เห็นแก่ตัว ความซื่อสัตย์ ความบริสุทธิ์ใจ การรู้จักใจเขาใจเรา ความเป็น คนตรงต่อเวลา										
2.3 การพัฒนาบุคลิกภาพทาง อารมณ์ การควบคุมอารมณ์ใน สถานการณ์ต่าง ๆ การกล้า แสดงออกอย่างเหมาะสมตาม สถานการณ์										
2.4 การพัฒนาบุคลิกภาพทาง สติปัญญา การพัฒนาตนเองให้มี ภูมิรู้ ความรู้สึนึกคิด เจตคติ และความสนใจ										
3. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี										
4. การปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น										
แนวทางการจัดกิจกรรม										
1. ชมวิดีโอ การบรรยายให้ความรู้ เรื่อง การพัฒนาบุคลิกภาพและสุนทรียภาพ										

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. วิทยากร บรรยายให้ความรู้ การพัฒนาบุคลิกภาพและ สุนทรียภาพ การวิเคราะห์บุคลิกภาพ ของตนเอง										
3. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงาน การ วิเคราะห์ตัวเอง (Self Analysis) การปรับปรุงและฝึกฝนตนเอง (Self Improvement and Training)										
4. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนแนวทางใน การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและ การปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น										
5. วิทยากรจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติ/สาธิต และสรุปทเรียน										
สื่อและแหล่งเรียนรู้										
1. วีดิทัศน์										
2. อินเทอร์เน็ต										
3. เอกสารประกอบกิจกรรม										
4. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ฝึกปฏิบัติจริง										
5. https://www.youtube.com/ watch?v=9fwy2hDudu8										
ชิ้นงาน/ภาระงาน										
1. ใบงานที่ 1 และ ใบงานที่ 2										
การวัดและประเมินผล										
1. การตรวจชิ้นงาน										
2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม										
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills) เวลา 2 ชั่วโมง										

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กิจกรรมอบรมโครงการเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ในสถานศึกษา										
วัตถุประสงค์										
1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเกี่ยวกับการ ดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา										
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักกฎหมาย ปกครองและดำเนินการทางวินัยได้ อย่างถูกต้อง										
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีวินัย คุณธรรมจริยธรรม ประพฤติปฏิบัติ ตนได้ถูกต้องเหมาะสมกับความเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา										
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาตระหนัก ในบทบาท หน้าที่ และเอาใจใส่ใน การบริหารจัดการศึกษา										
5. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาออกแบบ แนวคิดในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ในสถานศึกษา										
เนื้อหา										
1. กฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทาง วินัยข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา										
2. การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ในสถานศึกษา										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
แนวทางการจัดกิจกรรม										
1. ชมวิดีโอ การบรรยายให้ความรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา										
2. วิทียากร บรรยายให้ความรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หน้าที่ตามหลักกฎหมายปกครองและดำเนินการทางวินัย										
3. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงานการออกแบบ แนวคิดในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา										
4. วิทียากรจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติ/สาธิตและสรุปทบทวน										
สื่อและแหล่งเรียนรู้										
1. วิดีทัศน์										
2. อินเทอร์เน็ต										
3. เอกสารประกอบกิจกรรม										
4. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ฝึกปฏิบัติจริง										
5. https://otepc.go.th/th/tepc10/news-otepc10/item/900-27-1-2557.html										
ชิ้นงาน/ภาระงาน										
1. ใบงานที่ 1										
2. ใบงานที่										

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การวัดและประเมินผล										
1. การตรวจชิ้นงาน										
2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม										
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital Literacy Skills) เวลา 3 ชั่วโมง										
วัตถุประสงค์										
1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจ ด้านการสื่อสาร งานเทคโนโลยี										
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถส่งเสริม สนับสนุน ครูผู้สอน ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและการใช้ดิจิทัลในการพัฒนาผู้เรียน										
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจแนวทางการ DLTV / DLIT ในการจัดการศึกษา										
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทางไกล โดย DLTV / DLIT ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษา										
เนื้อหา										
1. การสร้างและพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา										

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

รายการประเมิน	เหมาะสม					เป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการลด ความเหลื่อมล้ำด้วยสื่อทางไกล DLTV/DLIT										
3. แนวทางการบริหารจัดการสื่อทางไกล DLTV และ DLIT ในสถานศึกษา										
แนวทางการจัดกิจกรรม										
1. ผู้เข้ารับการพัฒนารับชมวีดิทัศน์ เรื่อง “ผู้นำในการพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยี สารสนเทศ และแนวทาง การจัดการศึกษาทางไกลโดย DLTV/DLIT”										
2. ผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งกลุ่มวิเคราะห์ วิพากษ์ สรุปการเรียนรู้จากใบงาน										
3. นำเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้										
สื่อและแหล่งเรียนรู้										
1. วีดิทัศน์ เรื่อง “แนวทางการจัด การศึกษาทางไกล โดย DLTV / DLIT”										
2. ใบงาน										
3. คู่มือ										
4. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ฝึกปฏิบัติจริง										
ชิ้นงาน/ภาระงาน										
1. สรุปองค์ความรู้										
2. ใบงานที่ 1										
3. ใบงานที่										

(ต่อ)

ภาคผนวก ง

คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ตารางที่ ง.1 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์		
1.	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย	.87
2.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย	.51
3.	ผู้บริหารสามารถวางแผน กำหนดทิศทางและเป้าหมาย ผ่านวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้	.52
4.	ผู้บริหารสามารถสื่อสาร โน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	.75
5.	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน	.60
6.	ผู้บริหาร สามารถนำทีมให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล	.48
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์		
7.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ด้านความรู้ ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	.53
8.	ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน	.88
9.	ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ	.44
10.	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนอย่างเป็นขั้นตอน เป็นระบบและเกิดความร่วมมือกับทุกฝ่าย	.77
11.	ผู้บริหารมีความคิดนอกกรอบ เพื่อให้เกิดผลงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ไม่ซ้ำกับความคิดคนอื่น	.75
12.	ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการนำความรู้สมัยใหม่มาพัฒนาการบริหาร	.88
13.	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	.50

(ต่อ)

ตารางที่ ง.1 (ต่อ)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (r_{xy})
ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้		
14.	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดเวลา	.56
15.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผล และการวางแผน	.50
ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้		
16.	ผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ และคิดนอกกรอบ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ผู้อื่นและพัฒนาสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ	.65
17.	ผู้บริหารสามารถนำเอานวัตกรรมการเรียนรู้มาสู่การปฏิบัติ ในเชิงสร้างสรรค์ต่อยอด ให้เกิดประโยชน์ บรรลุเป้าหมายขององค์กร	.44
18.	ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น	
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์		
19.	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.69
20.	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดี และให้เกียรติซึ่งกันและกันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	.47
21.	ผู้บริหารกระตุ้น สร้างความร่วมมือ และแรงจูงใจในการทำงานอันนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้	.73
22.	ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและวัฒนธรรมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ	.85
23.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ	.71
24.	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	.93
ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม		
25.	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	.95
26.	ผู้บริหารมีความยุติธรรม มีเหตุผล และวางตนเป็นกลาง อย่างสม่ำเสมอ	.83
27.	ผู้บริหารมีความรอบรู้เรื่องตน เรื่องคน เรื่องงาน	.56

(ต่อ)

ตารางที่ ง.1 (ต่อ)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าอำนาจ จำแนก (r_{xy})
28.	ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณาต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น	.63
29.	ผู้บริหารมีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน	.49
30.	ผู้บริหารมีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ร่วมงาน	.52
ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล		
31	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ	.32
32.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน นำเสนอผลงาน	.59
33.	ผู้บริหารนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับ มาปรับใช้ในการพัฒนางาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิผล	.30
34.	ผู้บริหารมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลอย่างทันสมัย เป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน	.63
35.	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	.74
36.	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่น ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง	.88
	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) ระหว่าง 0.30 – 0.95	
	และค่าความเชื่อมั่น (α) ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.86	

ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ จ.1 ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
13	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
23	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ จ.1 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
26	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
35	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบข้อมูล



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่อว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๔๕๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายยรรยง ผิวอ่อน

ด้วยนางสาวน้ำฝน ลิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๕๒๐๐๒๑๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวารี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๔๓๓๒๑๑๔ ต่อ ๑๖๓



ที่ขอ ๐๖๑๙.๐๒/ว๓๔๕๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางปรียานันท์ เทินโรสง

ด้วยนางสาวน้ำฝน ลิทธิศรี นิลิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๘๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY
ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๔๓๓๗๒๑๑๔ ต่อ ๑๖๓๗



ที่ขอ ๖๖๑๙.๐๒/๓๔๕๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสุภพ ไชยทอง

ด้วยนางสาวน้ำฝน ลิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๔๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์


คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๔๓๓๗๒๑๑๔ ต่อ ๑๖๓๗



ที่อว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๔๕๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายวัชรินทร์ นุตโร

ด้วยนางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๔๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๔๓๓๗๒๑๑๔ ต่อ ๑๖๗



ที่วอ๐๖๑๙.๐๒/ว๓๔๕๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน นายวัชรินทร์ นุตโร

ด้วยนางสาวน้ำฝน ลิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๔๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางพัฒนากิจกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ขอแสดงความนับถือ
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๔๓๓/๒๑๑๔ ต่อ ๑๖๓/

ภาคผนวก ช

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ ขว ๐๖๑๙.๐๒/ว๓๔๙๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒

ด้วยนางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๘๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน ๓๒ คนเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๔๓๓๗๒๑๑๘ ต่อ ๑๖๗



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
ที่ ศธ 04167.01/ วันที่ 1 มิถุนายน 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. ต้นเรื่อง / เรื่องเดิม

ด้วยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ขออนุญาตให้ผู้วิจัย นางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628200210304 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

2. ข้อเท็จจริง

ขออนุญาต สพป.สร.เขต 2 ให้ผู้วิจัยรายดังกล่าวใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try out) กับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ 1. ครู 2. ผู้อำนวยการโรงเรียน

3. หนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง

หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ อว0169.02/3490 เรื่องขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try out)

<p>4. ข้อเสนอแนะเพื่อพิจารณา เห็นควร อนุญาต/ให้บันทึกข้อความแจ้งบุคลากร จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ / พิจารณา (ลงชื่อ) (มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม)</p>	<p>5. ข้อเสนอ ผอ. กลุ่มอำนวยการ (ลงชื่อ) (นายก้านรงค์ ศรีไชต์)</p>
---	--

6. เรียนเสนอรอง ผอ. สพป.สร.เขต 2

(ลงชื่อ)

รอง ผอ.สพป.สร.เขต 2

(.....)

ตำแหน่ง

7. ข้อพิจารณา สั่งการ จาก ผอ.สพป.สร.เขต 2 / ผู้ที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติราชการแทน

(ลงชื่อ)

(นายประเสริฐศักดิ์ เทินโรสง)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ภาคผนวก ซ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๔๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ พฤษภาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒

ด้วยนางสาวน้ำฝน ลิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๔๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๒๔ คน และเป็นครู จำนวน ๓๐๓ คนเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ขอแสดงความนับถือ
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๔๓๗๒๑๑๔ ต่อ ๑๖๗



ที่ ศธ ๐๔๑๖๗.๐๘/๑๔๓๔

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒
ถนนศรีรัตน อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์

๙ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒

ด้วยนางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒ โดยมี ผศ.ดร. จำเนียร พลหาญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ บุคคลดังกล่าวมีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูลโยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าวในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายประเสริฐศักดิ์ เทินไธสง)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

โทร.๐๔๔-๕๕๙๒๗๐ ต่อ ๑๐๕

โทรสาร ๐๔๔-๕๕๙๒๓

ภาคผนวก ฅ

หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ อวร ๐๖๑๙-๐๒/ว ๕๙๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายณรงค์ศักดิ์ เหมื่อนชาติ

ด้วยนางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๔๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครูคณาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๔๔-๕๓๐๑๕๕๕๕)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๕๑๙๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายอรรถพล ชาดิรัมย์

ด้วยนางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๘๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลือรินทร์ เขต ๒" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๔-๕๓๐๑๑๘๘๕)



ที่ ขว.๐๖๑๙.๐๒/ว.๕๙๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายประเสริฐศักดิ์ เห็นไชสง

ด้วยนางสาวน้ำฝน สัทธิตรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๔๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๕๔-๕๓๐๑๕๕๕๕)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๕๙๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายศุภกฤษ อินทร์งาม

ด้วยนางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๕๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต ๒” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวารี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๔๔-๕๓๐๑๔๔๕๕)



ที่ ขวอ๖๑๑๙.๐๒/ว๕๙๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายคำภู โกฎหอม

ด้วยนางสาวน้าฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๔๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครูศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครูศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๔-๕๓๐๑๘๘๕)



ที่ ขว๐๖๑๙.๐๒/ว๕๙๒๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยตรีสุรเดช หมอกสังข์

ด้วยนางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๕๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๕-๕๓๐๑๘๘๕)



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ คศ.ว.๐๕๕๒/๒๕๖๔

วันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์กฤษณก ดวงชาต

ด้วยนางสาวน้ำฝน สิทธิศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๒๔๒๐๐๒๑๐๓๐๔ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๒" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤษณกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ญ

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง		
ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
1. บ้านกระเบื้องใหญ่	1. บ้านโพนม่วง	1. ท่าตุมประชาเสริมวิทย์
2. บ้านหนองพิมาน	2. บ้านยางบ่อภิรมย์	
3. บ้านทิพย์เนตร	3. บ้านทิพย์นวด	
4. บ้านกระเบื้อง	4. บ้านปริง	
5. บ้านกระสัง	5. บ้านบัวโคก	
6. บ้านขาวไค้	6. บ้านทับโพธิ์วิทยา	
7. บ้านตานบ	7. บ้านหนองบัวมิตรภาพที่ 85	
8. บ้านโนนระเวียง	8. สนมวิทยาการ	
9. บ้านดงเค็ง	9. บ้านนาศรีสุข	
10. บ้านม่วงหมาก	10. บ้านสำโรงประชารัฐ	
11. บ้านอาฟัด	11. โนนนารายณ์วิทยา	
12. บ้านหนองบัวงาม	12. บ้านชุมดิน	
13. บ้านอีโสดหนองผาง	13. บ้านผ้า	
14. บ้านทุ่งโก		
15. บ้านขุนไชยทอง		
รวม 15 โรงเรียน	รวม 13 โรงเรียน	รวม 1 โรงเรียน
รวมทั้งหมด 29 โรงเรียน		

ภาคผนวก ก

คู่มือ

แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. หลักการ

การพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และต้องมีพลังที่เพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้เตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุด คือทักษะ การเรียนรู้และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคน ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงต้องเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะ สำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาและการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีความพร้อม มีทักษะต่าง ๆ รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่ผู้เรียนมากที่สุด

2. จุดหมาย

1. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อสร้างอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำ และพฤติกรรมที่เหมาะสม
3. เพื่อสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมอันดีงาม
4. เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการการศึกษา และการทำงานที่มีคุณภาพก้าวสู่ความเป็นมาตรฐานสากลได้อย่างมีความสุข มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

3. เนื้อหา

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative thinking Skills)
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)
4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)
5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)
6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital literacy Skills)

4. แนวทางการพัฒนา

แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนรินทร์ เขต 2 ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

10. การเปิดใจในการทำงานร่วมกัน เข้าใจความแตกต่างของบุคคล ให้โอกาสครูได้ แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills)

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ดังนี้

1. ผู้บริหารมีทักษะในการส่งเสริมหรือพัฒนาเรื่องการเข้าถึงนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้ทรัพยากรที่มี
2. เป็นผู้นำด้านการเรียนรู้ และผู้นำการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ เปลี่ยนวิธีคิดและสร้างสรรค์ผลงาน
3. มีความรู้ความเข้าใจด้านนวัตกรรมและทรัพยากร ให้ความรู้และแนะนำในเรื่องการใช้นวัตกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
4. ผู้บริหาร ต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่นำมาใช้ สามารถปฏิบัติได้ถ่ายทอดเป็น
5. สถานศึกษาต้องมีความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหารสถานศึกษาต่อไป
6. ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย
7. ผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ วิธีการและเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
8. ผู้นำที่มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ต้องมีวิจรรย์ญาณและการแก้ปัญหาที่ทันสมัย สร้างและส่งเสริมบรรยากาศภายในองค์กรเพื่อเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน
2. เข้าใจธรรมชาติ ความต้องการของคน ความแตกต่างของบุคคล
3. สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดในองค์กรได้
4. มองเห็นศักยภาพของบุคลากรเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร
5. มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
6. มีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ
7. เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

8. สนับสนุนและให้โอกาสในการแสดงความสามารถของบุคลากรทุกคน
9. สร้างและประสานเครือข่ายเพื่อความร่วมมือ
10. ผู้บริหารต้องควบคุม ดูแล กำกับ องค์กรให้มีความสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความรัก ความเมตตา แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง
11. สร้างความสัมพันธ์อันดีและเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills)

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม ดังนี้

1. ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติตนและบริหารองค์กร
2. เป็นแบบอย่างที่ดี มีการวางตัวที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และการยอมรับ ทั้งบุคคลภายนอกและภายในองค์กร
3. ผู้บริหารควรดำรงชีวิตอยู่ในครรลองครองธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม อย่างสม่ำเสมอ
4. มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีสติสัมปชัญญะ มีความเมตตากรุณา ความรักและห่วงใย เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีเหตุผล มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ
5. เห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ
6. มีความยุติธรรม โปร่งใส และมีความเป็นมาตรฐาน
7. มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความสุขุมรอบคอบ
8. มีทักษะในการบริหารองค์กร โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์
9. มีการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง
10. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
11. ตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital Literacy Skills)

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ดังนี้

1. ผู้นำที่ดีควรมีทักษะด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information) เพื่อเป็นแนวทางเป็นเข็มทิศในการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร
2. ผู้นำในยุคดิจิทัล ต้องมีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่รอบด้าน อัปเดตความรู้ตลอดเวลา และสามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้อย่างดีเยี่ยม
3. มีการเรียนรู้ เข้าใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้าน ICT
4. มีการสื่อสารและใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู

5. ต้องรู้เท่าทันเหตุการณ์และใช้ดิจิทัลให้เป็น
6. มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ
7. มีการนำเอาเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
8. มีความสามารถในการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง
9. สร้างและส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน
10. สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ การบริหารจัดการองค์กร การจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ การสื่อสาร การเผยแพร่ผลงาน
11. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดและประเมินผล
12. บริหารจัดการองค์กรในรูปแบบที่ทันสมัย
13. รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้อื่นอย่างเปิดใจ โดยใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ดี และสังเคราะห์สิ่งที่เป็นประโยชน์นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
14. มีความเข้าใจ สามารถสร้างสรรค์ เข้าถึงและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัล มาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้งในเรื่องความคิด ความเป็นผู้นำและพฤติกรรม
15. กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ ผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี

5. กิจกรรมการพัฒนา

การพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้กำหนดกิจกรรมในการพัฒนาในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills) เวลา 5 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยกระบวนการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา นโยบายและตามความต้องการพัฒนาสถานศึกษา
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เนื้อหา

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยกระบวนการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา นโยบายและตามความต้องการพัฒนาสถานศึกษา

เกี่ยวข้อง

2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 นโยบายกระทรวง นโยบายรัฐมนตรี นโยบายเร่งด่วน และนโยบายที่
 - 2.3 การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

แนวทางการจัดกิจกรรม

1. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา
2. กำหนดใบงานกรณีศึกษา (ชื่อโรงเรียน พื้นที่ จำนวนครู และบุคลากรทางการศึกษาจำนวนนักเรียนพื้นที่เขตบริการ ปัญหา/อุปสรรคภายในสถานศึกษา)
3. จัดทำวิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ
4. สรุปและนำเสนอผลการปฏิบัติเป็นรายกลุ่ม

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. เอกสารประกอบการจัดกิจกรรม
2. แบบสรุปการจัดทำวิสัยทัศน์การบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ

ชิ้นงาน/ภาระงาน

1. ใบงานที่ 1
2. ใบงานที่ 2

การวัดและประเมินผล

1. การตรวจชิ้นงาน
2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills) เวลา 6 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีอุดมการณ์ กระบวนทัศน์ ของการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนานำอุดมการณ์และกระบวนทัศน์ ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

1. หลักและวิธีการในการสร้างอุดมการณ์และเกียรติภูมิในวิชาชีพ
2. การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ การแก้ปัญหาและการคิดสร้างสรรค์
3. การวางแผนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

แนวทางการจัดกิจกรรม

1. แบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา
2. จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นในเรื่อง จิตสาธารณะ การทำงานเป็นทีม กระบวนการคิด การวางแผน
3. ผู้เข้ารับการพัฒนา ศึกษากรณีศึกษาจากสื่อต่าง ๆ ตามกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นอุดมการณ์ ในการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษารายบุคคล และรายกลุ่ม
4. ผู้เข้ารับการพัฒนา ศึกษาจากกรณีศึกษา จากเหตุการณ์ สถานการณ์ นโยบาย เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นผังมโนทัศน์อุดมการณ์และกระบวนการของ ผู้เข้ารับการพัฒนารายบุคคล และรายกลุ่ม เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติตน ปฏิบัติต่อราชการ ในบทบาทหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาได้

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. วิดีทัศน์
2. สื่อเทคโนโลยี
3. สื่ออุปกรณ์
4. ใบงาน
5. ปากกาเมจิกหลากสี
6. เอกสารประกอบการจัดกิจกรรม

ชิ้นงาน/ภาระงาน

1. ใบงานที่ 1
2. ใบงานที่ 2

การวัดและประเมินผล

1. การตรวจชิ้นงาน
2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม
3. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skills) เวลา 3 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาระดับผู้บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารูปแบบ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทันสมัย
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ในการบริหารสถานศึกษา
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารูปแบบ เทคนิคการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามบริบทของโรงเรียนได้

เนื้อหา

1. การบริหารจัดการหลักสูตร (หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย หลักสูตรการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน และแผนการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ)

1.1 การจัดทำหลักสูตร

1.2 การนำหลักสูตรไปใช้

1.3 การประเมินผลหลักสูตร

1.4 การพัฒนาหลักสูตร

2. นวัตกรรม

3. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

แนวทางการจัดกิจกรรม

1. วิทยากรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในการวิเคราะห์หลักสูตร จัดทำหลักสูตร นำ
หลักสูตรไปใช้ พัฒนาหลักสูตร และประเมินผลหลักสูตร ในระดับการศึกษาปฐมวัย การศึกษา
ขั้นพื้นฐานและแผนการจัดการเรียนรู้ สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ

2. วิทยากรที่ปรึกษา โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

3. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงานบทบาทในการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร

4. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนแนวคิดในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตาม

เป้าหมายของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. วิทยากรร่วมสรุปประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. วีดิทัศน์

2. อินเทอร์เน็ต

ชิ้นงาน/ภาระงาน

1. ใบงานที่ 1

2. ใบงานที่ 2

การวัดและประเมินผล

1. การตรวจชิ้นงาน

2. สังเกตพฤติกรรมมีส่วนร่วม

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) เวลา 2 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ การพัฒนาบุคลิกภาพ
และสุนทรียภาพ เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวิเคราะห์บุคลิกภาพตนเองและหาวิธีการแนวทางการปรับปรุงฝึกฝนตนเองได้

3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาหาแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถทำงานและปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี และปฏิบัติตนให้เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

เนื้อหา

1. การพัฒนาบุคลิกภาพ

1.1 การวิเคราะห์ตัวเอง (self-analysis) การปรับปรุงและฝึกฝนตนเอง (Self-Improvement and Training) การแสดงออก (Behavior) การประเมินผล (Evaluation)

2. การพัฒนาบุคลิกภาพด้านต่าง ๆ ได้แก่

2.1 การพัฒนาบุคลิกภาพทางกาย การแต่งกายในโอกาสต่าง ๆ การวางตัวอย่างสง่างาม การสื่อสาร การพูด การยืน การเดิน การวางท่าที่ท่าทาง เป็นต้น

2.2 การพัฒนาบุคลิกภาพทางสังคม การพูด มารยาทในการรับประทานอาหาร การทักทาย ความไม่เห็นแก่ตัว ความซื่อสัตย์ ความบริสุทธิ์ใจ การรู้จักใจเขาใจเรา ความเป็นคนตรงต่อเวลา

2.3 การพัฒนาบุคลิกภาพทางอารมณ์ การควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ การกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์

2.4 การพัฒนาบุคลิกภาพทางสติปัญญา การพัฒนาตนเองให้มีภูมิรู้ ภูมิรู้สึกรู้คิด เจตคติ และความสนใจ

3. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

4. การปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น

แนวทางการจัดกิจกรรม

1. ชมวิดีโอทัศน์ การบรรยายให้ความรู้ เรื่องการพัฒนาบุคลิกภาพและสุนทรียภาพ
2. วิทยากร บรรยายให้ความรู้ การพัฒนาบุคลิกภาพและสุนทรียภาพ การวิเคราะห์บุคลิกภาพของตนเอง

3. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงาน การวิเคราะห์ตัวเอง (Self Analysis) การปรับปรุงและฝึกฝนตนเอง (Self Improvement and Training)

4. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น

5. วิทยากรจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติ/สาธิต และสรุปบทเรียน

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. วิดีทัศน์
2. อินเทอร์เน็ต
3. เอกสารประกอบกิจกรรม
4. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ฝึกปฏิบัติจริง
5. <https://www.youtube.com/watch?v=9fwy2hDudu8>

ชิ้นงาน/ภาระงาน

1. ใบงานที่ 1
2. ใบงานที่ 2

การวัดและประเมินผล

1. การตรวจชิ้นงาน
2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

5. ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม (Ethics and Moral Skills) เวลา 3 ชั่วโมง
กิจกรรม อบรมโครงการ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักกฎหมายปกครองและดำเนินการทางวินัยได้อย่างถูกต้อง
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีวินัย คุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนได้ถูกต้องเหมาะสมกับความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาระดับในบทบาท หน้าที่ และเอาใจใส่ในการบริหารจัดการศึกษา
5. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารูปแบบ แนวคิดในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา

เนื้อหา

1. กฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา

แนวทางการจัดกิจกรรม

1. ชมวิดีโอ การบรรยายให้ความรู้ เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. วิทยากร บรรยายให้ความรู้ เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หน้าที่ตามหลักกฎหมายปกครองและดำเนินการทางวินัย

3. ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนใบงาน การออกแบบ แนวคิดในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา

4. วิทยากรจัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติ/สาธิต และสรุปทเรียน

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. วีดิทัศน์

2. อินเทอร์เน็ต

3. เอกสารประกอบกิจกรรม

4. วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ฝึกปฏิบัติจริง

5. <https://otepc.go.th/th/otepc10/news-otepc10/item/900-27-1-2557.html>

ชิ้นงาน/ภาระงาน

1. ใบงานที่ 1

2. ใบงานที่ 2

การวัดและประเมินผล

1. การตรวจชิ้นงาน

2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

6. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technology and Digital Literacy Skills) เวลา 3 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ ด้านการสื่อสาร งานเทคโนโลยี

2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถส่งเสริม สนับสนุน ครูผู้สอน ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและการใช้ดิจิทัลในการพัฒนาผู้เรียน

3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจแนวทางการ DLTV / DLIT ในการจัดการศึกษา

4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทางไกล โดย DLTV /DLIT ตามนโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษา

เนื้อหา

1. การสร้างและพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา

2. นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการลดความเหลื่อมล้ำด้วยสื่อทางไกล DLTV และ DLIT

3. แนวทางการบริหารจัดการสื่อทางไกล DLTV และ DLIT ในสถานศึกษา

แนวทางการจัดกิจกรรม

1. ผู้เข้ารับการพัฒนารับชมวิดีโอ เรื่อง “ผู้นำในการพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ และแนวทางการจัดการศึกษาทางไกล โดย DLTV / DLIT”

2. ผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งกลุ่มวิเคราะห์ วิพากษ์ สรุปการเรียนรู้จากใบงาน

3. นำเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. วิดีทัศน์ เรื่อง “แนวทางการจัดการศึกษาทางไกล โดย DLTV / DLIT”

2. ใบงาน

3. คู่มือ

ชิ้นงาน/ภาระงาน

1. สรุปองค์ความรู้

2. ใบงานที่ 1

3. ใบงานที่ 2

การวัดและประเมินผล

1. การตรวจชิ้นงาน

2. สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม

6. การวัดประเมินผล

6.1 ก่อนการพัฒนามีการประเมินก่อนการพัฒนาโดยใช้แบบประเมิน(ที่เป็นพฤติกรรมชีวิตใน ระยะที่ 1 ทั้ง 6 ด้าน

6.2 ระหว่างการพัฒนามีการประเมินพฤติกรรมกรเข้าร่วมกิจกรรมระหว่างการทำเนิ การพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนารับฟังการบรรยาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งระหว่างผู้เข้ารับ การพัฒนากับวิทยากร และระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนากับกันใช้กระบวนการกลุ่มในการทำเนิ กิจกรรม ฝึกปฏิบัติกิจกรรมตามใบงาน นำเสนอผลงานตามใบงานที่กำหนด

6.3 หลังการพัฒนามีการประเมินหลังการพัฒนาโดยใช้แบบประเมิน(ที่เป็นพฤติกรรมชีวิตใน ระยะที่ 1 ทั้ง 6 ด้าน

ภาคผนวก ฎ

ภาพประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ ฎ.1 สัมภาษณ์ นายณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วันที่ 19 ตุลาคม 2564 เวลา 15.00 น.
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2



ภาพที่ ฎ.2 สัมภาษณ์ นายอรรถพล ขาติรัมย์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วันที่ 30 กันยายน 2564 เวลา 10.30 น.
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2



ภาพที่ ๓.3 สัมภาษณ์ ดร.ประเสริฐศักดิ์ เทินโรสง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วันที่ 22 ตุลาคม 2564 เวลา 10.00 น.
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2



ภาพที่ ๓.4 สัมภาษณ์ ดร.ศุภณัฐ อินทร์งาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนครก
วันที่ 15 ตุลาคม 2564 เวลา 10.00 น. โรงเรียนบ้านโพนครก



ภาพที่ ๕.5 สัมภาษณ์ นายคำภู โกฎหอม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วง
วันที่ 8 ตุลาคม 2564 เวลา 14.00 น. โรงเรียนบ้านม่วง จังหวัดร้อยเอ็ด
ผ่านช่องทาง Application Line



ภาพที่ ๕.6 สัมภาษณ์ ว่าที่ร้อยตรีสุรเดช หมอกสังข์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคเกษตรวิสัย
วันที่ 24 กันยายน 2564 เวลา 11.00 น. วิทยาลัยเทคนิคเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
ผ่านช่องทาง Application Line



ภาพที่ ๗.7 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณิก ดวงชาทม อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วันที่ 29 ตุลาคม 2564 เวลา 10.00 น.
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การเผยแพร่ผลงานวิจัย

น้ำฝน สิทธิศรี, จำเนียร พลหาญ. (2566). แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.
วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 12(1), มกราคม-มิถุนายน.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Skills)

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนที่ดี กำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน จะทำให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมายแห่งความสำเร็จ
2. ผู้บริหารที่เปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ จะนำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ๆ
3. ผู้บริหารที่รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ ทำให้มีความพร้อมในการปรับตัว มีความยืดหยุ่นในแนวทางปฏิบัติ
4. ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ต้องมีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยขององค์กร และสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
5. ส่งเสริมการคิดและการเรียนรู้ที่หลากหลาย
6. มุ่งเน้นการสร้างทีมงานและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร
7. ผู้บริหารต้องมีความสามารถ ทักษะในการทำงาน มีพลังงานเชิงบวก คิดเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์และเป็นตัวอย่างที่ดี

2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and Creative Thinking Skills)

แนวทางการพัฒนาผู้บริหารทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีแนวคิด (Concept) ในการบริหาร มีหลักการและเหตุผลในการที่จะเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ
2. ผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ
3. มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ เป็นการคิดเชิงบวก โดยเกิดจากการระดมความคิดของผู้บริหารและครู ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ออกแบบวิธีคิดในเชิงสร้างสรรค์ในการพัฒนาองค์กร
4. มีทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหา และแสวงหาสิ่งใหม่ๆร่วมกัน
5. มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ สามารถบูรณาการความคิดของบุคลากรไปใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างการรับรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม
6. มีแนวทางการพัฒนาที่ทำหายแปลกใหม่
7. มีวิธีการแก้ปัญหาภายใต้เหตุผลและมีรูปแบบที่หลากหลาย
8. ผู้บริหารยุคใหม่ ต้องคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
9. สามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และคิดวิเคราะห์บนพื้นฐานของสารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	นางสาวน้ำฝน สิทธิศรี
วัน เดือน ปี เกิด	7 มิถุนายน 2522
ที่อยู่ปัจจุบัน	128 หมู่ 4 ตำบลคงครั่งน้อย อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด 45150
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านปอหมั่น อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์ 32120
ตำแหน่ง	ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ (พืชสวน) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ. 2553	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2564	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม