



ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ  
สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาระยอง เขต 1

THE 21<sup>st</sup> CENTURY SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING THE  
ACADEMIC ADMINISTRATIONS LEADING TO EDUCATIONAL EXCELLENCE  
IN SCHOOLS UNDER RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 1

วิทยานิพนธ์

ของ

วีวรรณ เชื้อจิตร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตุลาคม 2566

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ  
สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาระยอง เขต 1

THE 21<sup>st</sup> CENTURY SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING THE  
ACADEMIC ADMINISTRATIONS LEADING TO EDUCATIONAL EXCELLENCE  
IN SCHOOLS UNDER RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 1

วิทยานิพนธ์

ของ

วิวรรณ เชื้อจิตร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตุลาคม 2566



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1


The 21<sup>st</sup> Century Skills of School Administrators Affecting the Academic Administrations  
Leading to Educational Excellence in Schools Under Rayong Primary Educational  
Service Area Office 1

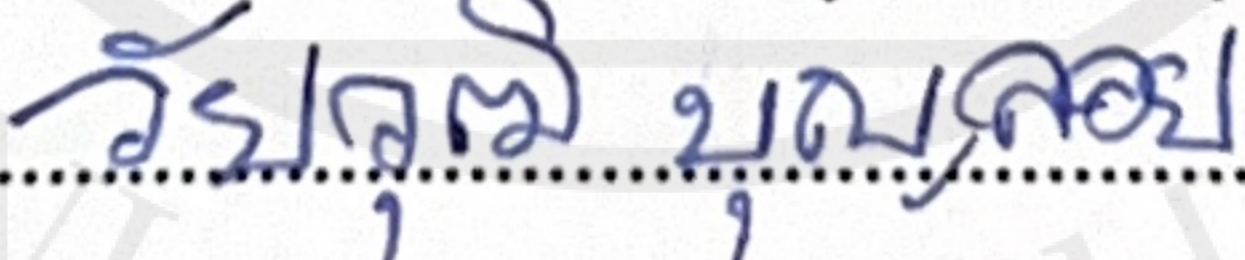
วิวรรณ เชื้อจิตร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..........ประธานสอบวิทยานิพนธ์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติวัสส์ สุขป้อม)

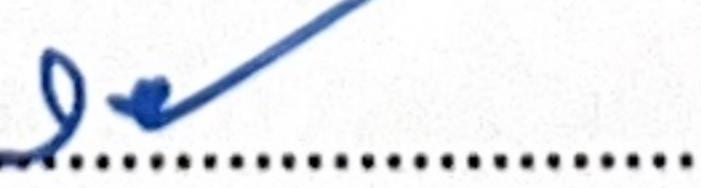
..........ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(อาจารย์ ดร.เริงวิชฌ์ นิลโคตร)

..........กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล)

..........กรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
(อาจารย์ ดร.ไววุฒิ บุญลath)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นำเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

..........คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

วันที่ 24 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2566

วืวรรชนั เชื้อจตร. (2566). ทกษะของผูับริหารสถานศกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สงผลต่อการบริหารงาน  
วชการสู่ความเป็นเลศของสถานศกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้ที่การศึกษาประถมศกษา  
ระยของ เขต 1. วทยานพนธ์ ค.ม. (การบรหารการศกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภฏ  
รำไพพรรณี

#### คณะกรรมการที่ปรกษาวิทยานพนธ์

อาจารย์ ดร.เรงวิษณุ นลโคตร ปร.ค. (พัฒนศกษา)

ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล ปร.ค. (พัฒนศกษา)

กรรมการ

#### บทคัดย่อ

การวจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศกษาทกษะของผูับริหารสถานศกษาในศตวรรษที่ 21 2) ศกษาการบริหารงานวชการสู่ความเป็นเลศของสถานศกษา 3) ศกษาความสัมพันธ์ระหว่ง  
ทกษะของผูับริหารสถานศกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวชการสู่ความเป็นเลศของ  
สถานศกษา และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ทกษะของผูับริหารสถานศกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สงผล  
ต่อการพัฒนาการบริหารงานวชการสู่ความเป็นเลศของสถานศกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้ที่  
การศึกษาประถมศกษาระยของเขต 1 เป็นการวจัยเชิงปรมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู ปี  
การศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน  
ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการ  
วจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ทกษะของผูับริหารสถานศกษาในศตวรรษที่ 21  
สังกัดสำนักงาน เขตพื้ที่การศึกษาประถมศกษาระยของ เขต 1 และการบริหารงานวชการสู่ความ  
เป็นเลศของสถานศกษา สำนักงานเขตพื้ที่การศึกษาประถมศกษาระยของเขต 1 โดยมีลักษณะเป็น  
แบบปรมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีอำนาจจำแนกเท่ากับ 0.69 - 0.95 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ  
0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวจัยพบว่า 1) ทกษะของผูับริหารสถานศกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}=4.29$ , S.D.= 0.73) 2) การบริหารงานวชการสู่ความเป็นเลศของสถานศกษาโดยรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X}=4.24$ , S.D.= 0.82) 3) ทกษะของผูับริหารสถานศกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงาน  
วชการสู่ความเป็นเลศของสถานศกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .01 และ 4) ทกษะของผูับริหารสถานศกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถทำนายการบริหารงาน  
วชการสู่ความเป็นเลศของสถานศกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 เรียงตามลำดับ ประกอบด้วย ด้านการบริหารองค์กร และด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ ได้ร้อยละ 71.50 อย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ เท่ากับ 0.846 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ในรูปแบบคะแนนดิบ  $\hat{Y} = -0.010 + 0.678 (X_1) + 0.315 (X_2)$  และสมการพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนมาตรฐาน  $\hat{Z}_y = 0.589 (X_1) + 0.279 (X_2)$  แสดงให้เห็นว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารองค์กร และด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเปลี่ยนไป 0.678 หน่วย และเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย

**คำสำคัญ :** ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา, การบริหารการศึกษา, ศตวรรษที่ 21, องค์กรความเป็นเลิศ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Wiwat Cheurjit. (2023). **The 21<sup>st</sup> Century Skills of School Administrators Affecting the Academic Administrations Leading to Educational Excellence in Schools Under Rayong Primary Educational Service Area Office 1.** Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi Rambhai Barni Rajabhat University.

#### **Thesis Advisors**

Dr. Reongwit Nilkote.	Chairman
Ph.D. (Development Education)	
Assistant Professor Dr. Theerangkoon Warabamrungkul	Member
Ph.D. (Development Education)	

#### **Abstract**

The objectives of this research were to: 1) study the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators in schools under Rayong Primary Educational Service Area Office 1, 2) study the academic administrations leading to educational excellence in these schools, 3) study the relationship between the skills of administrators and administrations leading to educational excellence in these schools, and 4) create a forecasting equation for the skills of administrators affecting the administrations leading to educational excellence in these schools. This was quantitative research. The sample group consisted of 327 government teachers in the academic year 2021, determined by using Krejcie and Morgan's sample comparison table with proportional stratified random sampling. The research tool was a 2-part, 5-level questionnaire about the skills of school administrators and administrations leading to educational excellence. The discrimination power of the questionnaire was 0.69 - 0.95, and the confidence value was 0.99. The data were analyzed with: mean, standard division, Pearson correlation coefficient and multiple regression analysis.

The results showed that: 1) the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators were at the high level ( $\bar{X}$  = 4.29, S.D.= 0.73), 2) the academic administrations leading to educational excellence were at the high level ( $\bar{X}$  = 4.24, S.D.= 0.82), 3) the relationship between the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators and the academic administrations leading to educational excellence were positively correlated at the statistically significant level of .01, and 4) it was

possible to create forecasting equations for the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators affecting the academic administrations leading to educational excellence in these schools with 71.50% accuracy at the statistically significant level of .01 with a multiple correlation coefficient equal to 0.846. The equation in the form of raw scores was:  $\hat{Y} = -0.010 + 0.678(X_1) + 0.315(X_5)$  and in the form of standard score was:  $\hat{Z}_y = 0.589(X_1) + 0.279(X_5)$ , which shows that the 21<sup>st</sup> century Skills of school administrators in organizational management and technology and digital usage changed by 1 unit, resulting of the academic administration leading to educational excellence in schools changing by 0.678 units and according to the assumptions of the research.

**Keywords:** Educational Administrations, 21<sup>st</sup> Century Skills of School Administrators, Educational Excellence

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ก็ด้วยความเมตตา กรุณาและให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำอย่างเป็นกัลยาณมิตร รวมไปถึงการตรวจสอบแก้ไขความบกพร่องด้วยความละเอียดทุก ๆ ขั้นตอนจาก อาจารย์ ดร.เริงวิชญ์ นิลโคตร ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตติวิสต์ สุขป้อม ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.วิบูลย์ บุญลอย กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่คอยให้การช่วยเหลือให้คำปรึกษา ตลอดจนแนะแนวทางในการศึกษาค้นคว้า แหล่งข้อมูลต่าง ๆ พร้อมทั้งดูแลเอาใจใส่ในการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทุกขั้นตอน ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความเมตตาอนุเคราะห์ในการตรวจแบบสอบถาม และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้สำหรับการรวบรวมข้อมูลในการวิจัย และขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อน พี่ น้องข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ที่ให้ความเมตตาอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมทั้งคุณจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และเจ้าหน้าที่บุคลากรอื่น ๆ ที่ได้ให้การส่งเสริมสนับสนุน และให้การช่วยเหลือ รวมถึงครอบครัวอันเป็นที่รักที่คอยให้กำลังใจตลอดมาโดยตลอด จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

วิวรรณ เชื้อจิตร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## สารบัญ

บทที่	หน้า
<b>1 บทนำ</b> .....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของงานวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวความคิด.....	9
สมมติฐานในการวิจัย.....	11
<b>2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา.....	13
ความหมายของความเป็นเลิศ.....	13
ความเป็นเลิศทางการศึกษา.....	13
การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา.....	14
รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ.....	21
กรณีศึกษารูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของประเทศต่างๆ...	27
ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ.....	48
ข้อบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ.....	50
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	57
ความหมายทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	57
ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	74
ข้อบ่งชี้ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	75
การบริหารการศึกษา.....	88
ความหมายการบริหารการศึกษา.....	88
ความสำคัญการบริหารการศึกษา.....	89
ข้อบ่งชี้การบริหารการศึกษา.....	91

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
บริบทพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1.....	98
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	102
งานวิจัยต่างประเทศ.....	102
งานวิจัยภายในประเทศ.....	103
3 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	111
การกำหนดกลุ่มประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	111
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	112
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	115
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	115
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	117
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	118
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์.....	118
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	119
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	119
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	141
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	141
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	142
สรุปผลการวิจัย.....	143
อภิปรายผลการวิจัย.....	145
ข้อเสนอแนะ.....	150
บรรณานุกรม.....	153

## สารบัญ (ต่อ)

ภาคผนวก.....	166
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	167
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	169
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	202
ภาคผนวก ง ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	210
ภาคผนวก จ คำอำนาจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	222
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	228

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey Framework 7-S กับ คุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร.....	31
2	การสังเคราะห์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา.....	34
3	การวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	79
4	การวิเคราะห์(SWOT)สภาพแวดล้อมภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบะของ เขต 1.....	100
5	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา...	112
6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบะของ เขต 1.....	120
7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบะของ เขต 1 ด้านการบริหารองค์กรจำแนกรายข้อ.....	121
8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบะของ เขต 1 ด้านความรู้ความคิดรวบยอด จำแนกรายข้อ.....	122
9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบะของ เขต 1 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกรายข้อ.....	123
10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบะของ เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกรายข้อ.....	125
11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบะของ เขต 1 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล จำแนกรายข้อ.....	126
12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบะของ เขต 1.....	127

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านภาวะผู้นำ จำแนกรายข้อ..... 128
14	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านนโยบายและกลยุทธ์ จำแนกรายข้อ..... 129
15	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการจัดการกระบวนการ จำแนกรายข้อ..... 130
16	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการบริหารจัดการบุคลากร จำแนกรายข้อ..... 131
17	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา จำแนกรายข้อ..... 132
18	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านผลลัพธ์ จำแนกรายข้อ..... 134
19	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการติดตามและการประเมินผล จำแนกรายข้อ..... 135
20	แสดงค่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient Analysis) ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1..... 136

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
21	การสรุปผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.....	138
22	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1.....	139
23	การแสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยจากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1.....	139
24	ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	211
25	ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ.....	216
26	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1.....	223
27	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.....	225

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
---	---------------------------	----

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมา

สถานการณ์ในปัจจุบันทั่วโลกกำลังเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่เพียงแต่ประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาเท่านั้นแต่ยังรวมไปถึงทุก ๆ ประเทศทั่วโลก ซึ่งส่งผลให้วิถีชีวิตของผู้คนมีความแตกต่างกันมากขึ้น ผู้คนจำนวนมากทยอยหลาหลายเชื้อชาติย้ายข้ามประเทศ ข้ามภาษา และข้ามวัฒนธรรม มาอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกัน จนทำให้เกิดเป็นสังคมพหุวัฒนธรรม โลกของการทำงานจึงปรับเปลี่ยนจากการทำงานที่ใช้บุคคลที่มีองค์ความรู้เดียวกัน ทักษะเดียวกันและทำงานในสายงานเดียวกัน มาเป็นในบุคคล 1 คนต้องมีทักษะที่จำเป็นหลาย ๆ ด้านเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังปรากฏประเทศในกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เองก็มิได้รวมกลุ่มกันเป็นกลุ่มประชาคมอาเซียน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับการแข่งขันของภูมิภาค ในส่วนประเทศไทยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ความสำคัญและเร่งพัฒนากำลังคนให้มีมาตรฐานที่ทัดเทียมกับกลุ่มประเทศในอาเซียนและนานาชาติ เพื่อความสำเร็จทั้งในการทำงาน และการดำเนินชีวิต การศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศ และได้รับการคาดหวังในการทำหน้าที่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558 : 1-2) โดยมุ่งให้มีทักษะที่จำเป็น และมีคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นตัวแปรสำคัญซึ่งเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาพลเมืองของประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2560 - 2579) ที่ได้กำหนดไว้ว่า ประเทศชาติมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจแบบพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคนไทยให้มีความสุข สร้างรายได้เพิ่มขึ้นอันจะส่งผลให้สังคมไทยมีความมั่นคง ยุติธรรมและความเสมอภาคเกิดขึ้น ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงได้ประกาศนโยบาย และจุดเน้นของกระทรวง เพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษาและบริหารจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา และนโยบายของรัฐบาลเรื่องการเตรียมคนสู่ศตวรรษที่ 21 ดังปรากฏหลักการข้อที่ 1 ให้ความสำคัญกับประเด็นคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกมิติทั้งผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการพลเรือน และผู้บริหารทุกระดับตลอดจนสถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภทและตลอดชีวิตจะเห็นได้ว่าการดำเนินการจัดการศึกษา และบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกประเภทยุทธศาสตร์ชาติล้วนมีความสำคัญและเกี่ยวโยงกันในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561 : 7-9)



สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และมีคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย สิ่งแวดล้อม และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและความสามารถในการประกอบอาชีพ สร้างสรรค์ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553 : 5-6)

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นสถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้ประสิทธิภาพเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศอันจะนำไปสู่การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศของชาติ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบในการทำงานให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กรให้ ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่เหมาะสมและต้องรับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556 : 6) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความพร้อมทั้งด้านคุณลักษณะที่โดดเด่นมีทักษะทางปัญญาในระดับสูงและการบริหารจัดการแนวใหม่ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนอกจากนี้ต้องมีเจตคติที่ดี และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ และความคาดหวังสูง มุ่งสร้างความสำเร็จ และมีจิตเชิงสร้างสรรค์ ตลอดจนการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ (ชัยยนต์ เพาพาน, 2559 : 8)

ในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงผู้บริหารหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ ไม่สามารถหยุดพัฒนาตนเองได้ หากแต่ต้องเร่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างทักษะและความพร้อมให้กับตนเองและ

องค์กรของตน ในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบต่างๆที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ในอนาคตเนื่องจากมีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและรวดเร็ว รวมทั้งยังมีกระแสการเคลื่อนไหวของข้อมูลข่าวสาร อิทธิพลของสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง การเรียกร้องสิทธิ และรูปแบบการให้บริการที่แตกต่างจากในอดีต นวัตกรรมใหม่และความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีรวมถึงกระแสวัฒนธรรมที่หลากหลายที่ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในหน่วยงานด้านการศึกษาต่างๆแทบทั้งสิ้น ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (มัทนา วัฒนอมศักดิ์, 2556 : 205) ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำองค์กรและมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษานั้น จึงจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงาน สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ และการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทหรือสถานการณ์ในปัจจุบันได้ เพื่อให้การดำเนินงานนั้นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออาจกล่าวได้ว่าการบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะอันเป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนด้านการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาของ เขต 1 มีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการ “สร้างคนดี คนเก่ง บนพื้นฐานความเป็นไทย ก้าวไกลสู่สากล” และมีเป้าหมายในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน มีศักยภาพและคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะแห่งศตวรรษที่ 21 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมอาชีพสามารถจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจแบบพอเพียง และมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ปรับสมรรถนะและพัฒนาระบบ การบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อมุ่งพัฒนาสู่ Thailand 4.0 ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายตามยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาคนไทยในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง พัฒนาตนเองให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน จากข้อมูลในรายงานด้านคุณภาพผู้เรียน พบว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2562 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาของ เขต 1 รายกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 เมื่อ

เปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) พบว่าคะแนนเฉลี่ยทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ปีการศึกษา 2562 ต่ำกว่าปีการศึกษา 2561 และ ปีการศึกษา 2560 ยกเว้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีคะแนนเฉลี่ยปีการศึกษา 2562 สูงกว่าปีการศึกษา 2560 ส่วนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 มีผลการทดสอบรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่าทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ยกเว้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดได้คะแนนร้อยละ 52.20 ทางด้าน ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนในภาพรวม ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 พบว่ามีผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนเมื่อรวมคะแนนความสามารถทั้ง 2 ด้านมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 48.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 35.39 มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับจังหวัดระดับศึกษาธิการภาค ระดับสังกัด และระดับประเทศ และผลการประเมินความสามารถด้านการอ่านออกของผู้เรียน (Reading Test : RT) นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2562 มีผลการประเมินความสามารถด้านการอ่าน ทั้ง 2 สมรรถนะพบว่ามีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ 67.44 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 24.49 ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าระดับจังหวัด ระดับศึกษาธิการภาค ระดับสังกัด สพฐ. และระดับประเทศ(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1. ออนไลน์. 2563 ข)

ด้วยความสำคัญดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาความคิดเห็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ซึ่งผลจากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 และการบริหารจัดการงานวิชาการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รองรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีคุณภาพพัฒนาประเทศให้มีความก้าวหน้าและสามารถแข่งขันกับนานาชาติอารยประเทศได้ต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1

4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยในครั้งนี้จะได้อรรถความรู้ในการบริหารสถานศึกษาให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 รวมถึงแนวทางที่เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาโดยสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะ พัฒนาดตนเอง และพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้บริหารที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ทันสมัยพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษา และบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ สามารถกำหนดกลยุทธ์และแนวทาง ต่างๆ วางแผน และปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนา การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

### ขอบเขตของงานวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จำนวน 2,385 คน ในปีการศึกษา 2564 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1. ออนไลน์. 2563 ก)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556 : 43) ได้กลุ่มจำนวน 327 คน และใช้ การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นชั้นใน การแบ่งหลังจากนั้นคัดเลือกข้าราชการครูด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

#### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 มี 5 ด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านการบริหารองค์กร

2.1.2 ด้านความรู้ความกิดรวบยอด

2.1.3 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

2.1.5 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

2.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 มี 7 ด้าน ดังนี้

2.2.1 ด้านภาวะผู้นำ

2.2.2 ด้านนโยบายและกลยุทธ์

2.2.3 ด้านการจัดการกระบวนการ

2.2.4 ด้านการบริหารจัดการบุคลากร

2.2.5 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

2.2.6 ด้านผลลัพธ์

2.2.7 ด้านการติดตามและการประเมินผล

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความรู้ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ มีทักษะการสร้างทีม มีความสามารถในการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ สามารถปฏิบัติงาน แก้ปัญหาและวางแผนอย่างเป็นระบบมีความรับผิดชอบงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีเป้าหมายและทิศทางเดียวกันที่ชัดเจน สอดคล้องกับ แนวนโยบายบริบทของสถานศึกษาเพื่อเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ สร้างบรรยากาศของการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดรับแนวความคิดและมุมมองใหม่ ๆ รับผิดชอบต่อส่วนรวม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย

**1. ทักษะด้านการบริหารองค์การ** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาด้วยเทคนิควิธี และกระบวนการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมวิเคราะห์และรู้จักการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ เข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและสามารถประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด มีมนุษยสัมพันธ์และสามารถปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยการหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**2. ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์

หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าขององค์กรและมองได้อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์กรมีความสมบูรณ์ ใช้ความรู้ ความคิดและปัญหาซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหาร ในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ

**3. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูดและการเขียน สามารถสรุป ประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับ กลุ่ม และในที่สาธารณะสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานต่าง ๆ ไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลาและต่อเนื่อง สามารถวิเคราะห์การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมิน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องแม่นยำและต้อง รวดเร็ว

**4. ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงานมี ความสามารถในการคิด ตัดสินใจ การทำงานร่วมกับคนอื่น สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับ ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันใน การทำงาน โดยอาศัยปัจจัยในด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ

**5. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สามารถนำประยุกต์ใช้กับ สถานการณ์ มีเว็บไซต์ ไลน์ เฟสบุ๊ก โปรแกรมสำเร็จรูปและแอปพลิเคชันที่ใช้ในการจัดการศึกษาต่าง ๆ เพื่อสืบค้นและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมให้ ผู้ได้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน การสอนนำเสนอ ผลงาน การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสถานศึกษาไปสู่องค์กร ภายนอกได้อย่างต่อเนื่องสะดวกรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

**การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ** หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกอย่างของ สถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล มีการติดตาม การเรียนการสอนทั้งครูและนักเรียนให้มีคุณภาพสูง มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพใน การดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยมและเป็นต้นแบบให้กับหน่วยงานอื่นๆ

มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ดีเยี่ยม สร้างสังคมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษา มีผู้บริหารและครูเป็นบุคลากรมืออาชีพเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีที่มีมาตรฐานเหมาะสม ทันสมัยและเพียงพอในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน สามารถจัดหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีแหล่งเรียนรู้ภายในที่หลากหลายการศึกษาซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา และมีความโดดเด่น เป็นเลิศด้านคุณภาพของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. **ภาวะผู้นำ** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานของความเป็นผู้นำมีความเข้าใจและความมุ่งมั่นต่อการบริหารทั่วทั้งองค์กร วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย มีการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้องค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ

2. **นโยบายและกลยุทธ์** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษายึดระเบียบวิธีการในการบริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน สื่อสาร ตรวจสอบ นำแผนปฏิบัติการที่เลือกไปสู่การบริหารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและทำให้ผลการดำเนินการโดยภาพรวมมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จได้ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ และมีการประเมินผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ

3. **การจัดการกระบวนการ** หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการออกแบบหรือปรับเปลี่ยนวิธีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรที่มี ในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน และตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการจัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา จัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษาและยุทธวิธีการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์

4. **การบริหารจัดการบุคลากร** หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ศักยภาพหรือขีดความสามารถ จัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เสริมสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนในการทำงานของบุคลากร สร้างความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียน อันจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

5. **การประกันคุณภาพการศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาดำเนินการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ การจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและได้มาตรฐานตามเกณฑ์สนองตามความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น บรรลุวัตถุประสงค์ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและแผนการศึกษาชาติ 20 ปี

**6. ผลลัพธ์** หมายถึง สถานศึกษามีผลลัพธ์จากการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ คุณภาพของผู้เรียน สมรรถนะของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การให้บริการทางการศึกษา ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การดำเนินการด้านการเงิน ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านธรรมาภิบาลการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบต่อสังคม ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ให้บรรลุตามเป้าหมาย ดำเนินการปรับปรุงการให้บริการในด้านต่าง ๆ และการให้ความสำคัญต่อผู้เรียนของสถานศึกษา

**7. การติดตามและการประเมินผล** หมายถึง สถานศึกษามีการวางแผน การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผล การจัดทำเครื่องมือวัดผล การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การนิเทศติดตาม การจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย สอดคล้องกับความมุ่งหมายและตัวชี้วัดตามหลักสูตร เหมาะสมกับระดับการศึกษา รายวิชาที่สอน มีการนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผล ไปปรับปรุง การเรียนการสอน ตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้มีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่อง เพื่อเป็น แนวทางในการแก้ไขปรับปรุง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินมาพัฒนาตนเอง คุณภาพผู้เรียนและทำงานร่วมกัน

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารสถานศึกษาหรือดำรง ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ในปีการศึกษา 2564

**ข้าราชการครู** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพหลักที่ปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริม การเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ใน ปีการศึกษา 2564

**สถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาที่ใช้จัดการเรียนการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ในปีการศึกษา 2564

**สำนักงานเขตพื้นที่** หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

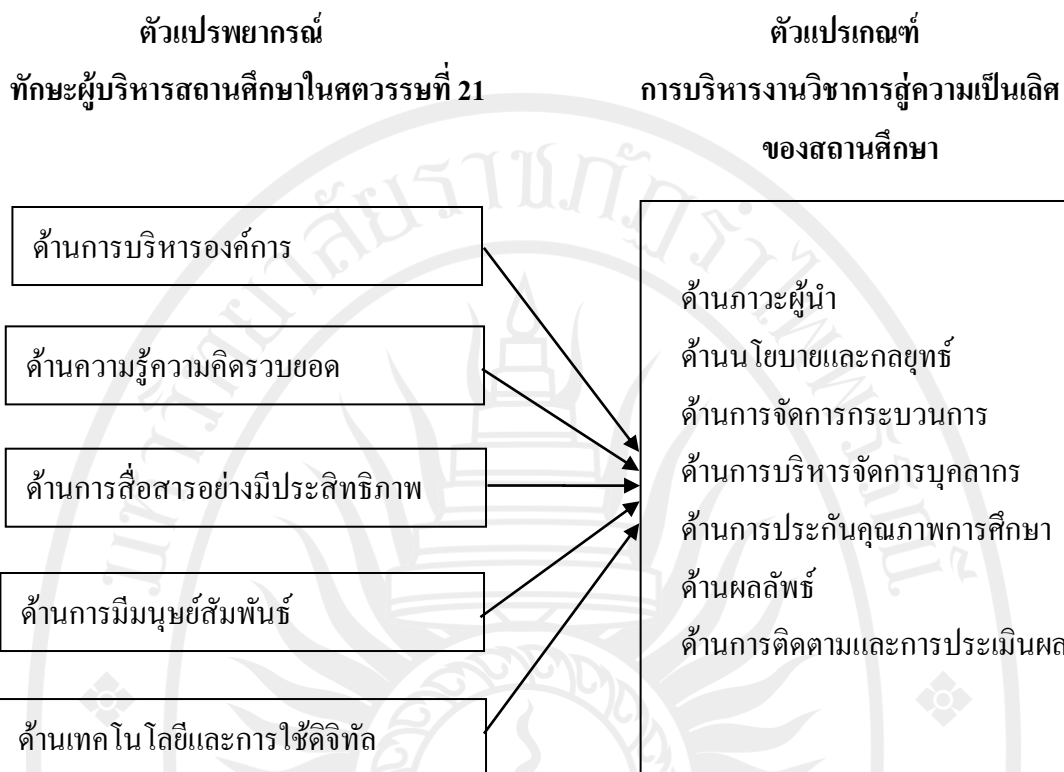
### กรอบแนวคิด

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ การบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากแนวความคิดของนักวิชาการต่างๆ ทั้งของไทยและต่างประเทศ ประกอบด้วย มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2556 : 205-207), แพรดาว สนองพันธ์ (2557 : 5-9), วิจารย์ พานิช (2555 : 16-21),



ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 308), ศศิตา เพลินจิต (2558 : 7), วิโรจน์ สารรัตน์ (2556 : 30), กรรณิกา เรดมอนด์ (2559 : 9-12), ฮอยล์ อิงลิช และสตีฟ (Hoyle, English and Steffy. 2005 : 58), แคทซ์ (Katz, R.L. 1995 : 33-42), เดรก และ โรว (Drake, T.L, and Roe, W.H. 1986 : 30), คามัท (Kamat. 2012 : 14), และควอฟอร์ด (Crawford. 2013 : 8-9) แล้วนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์จนได้ตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้ทั้งหมด 5 ด้านประกอบด้วยทักษะด้านการบริหารองค์กร ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หลังจากนั้นได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีของกลิคแมน ซี, กอร์ดอน เอส และ โรสส์-กอร์ดอน (Glickman, C., Gordon, S., & Ross - Gordon, J. 2001 : 105), คริสพีลส์ และแอนน์ (Chrispeels, & Ann 1990 : unpagged), รวมถึงกรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของประเทศต่าง ๆ ประกอบด้วย รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบอลดริจ(The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA. Online. 2005), สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2551 : 6 - 9), European mentoring & Coaching Council (Online. 2559), กรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศรางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น, Singapore : Ministry of Ministration. (2000 : 28), อีแวนส์ (Evans 2006 : 76), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 24 - 32), อีแวนส์ และลินด์เซย์ (Evans & Lindsay. 1996 : 144-145), สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology. 2008 : 1 – 22), ปีเตอร์ แอนต์ วอเตอร์แมน (Peter & Waterman 1982 อ้างถึงในช่วงโชติ พันธุ์เวช 2551 : 124) จากนั้นได้วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวความคิดที่ทำการศึกษาและสร้างองค์ประกอบของตัวแปรการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 และสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพประกอบ 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวความคิดการวิจัย

#### สมมติฐาน

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1
2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ด้านส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
  - 1.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
  - 1.2 ความหมายของความเป็นเลิศ
  - 1.3 ความเป็นเลิศทางการศึกษา
  - 1.4 การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
  - 1.5 รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ
  - 1.6 กรณีศึกษารูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของประเทศต่าง ๆ
  - 1.7 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
  - 1.8 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 2.1 ความหมายทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 2.2 ความสำคัญทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
  - 2.3 ขอบข่ายทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. การบริหารการศึกษา
  - 3.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
  - 3.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
  - 3.3 ขอบข่ายของการบริหารการศึกษา
4. บริบทพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยภายในประเทศ

## แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

### ความหมายของความเป็นเลิศ

คำว่า ความเป็นเลิศ (Excellent) เริ่มมีการใช้ในองค์กรที่ดำเนินการทางธุรกิจซึ่งหมายถึง องค์กรที่มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ บริการและผลผลิตของ องค์กรมีคุณภาพและมาตรฐานสนองความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้บริโภคมี เกณฑ์ (Sentell. 1994 : 123) กล่าวโดยรวม หมายถึง คุณภาพ (Longman. 1987 : 89) หรือการมี คุณภาพสูง (Donabedian. 1980 : 56) นอกจากนี้แล้วองค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้น ได้ให้ความหมาย ของการเป็นเลิศที่มากกว่าระดับดี (Good) นำไปสู่ความดีเลิศ (Collins. 2006 : 113 - 114) อาจกล่าว ได้ว่ามีการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยม (Cobb. 2003 : 201) เป็นองค์กรที่ประสบ ความสำเร็จในด้านการเงิน สามารถให้ความช่วยเหลือสังคม และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว (Kao, Kao and Jing. 2006 : 256 - 257) ในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้กล่าวถึงปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศเป็น การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ คุรุปฏิบัติการสอนต้องมึ ความรู้ มีทักษะ มีคุณลักษณะ ทศนคติ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่าง โดดเด่น โดยมีการสร้างภาคีเครือข่ายในการทำงานเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูล นำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาใช้อำนวยความสะดวกในปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม รวมทั้งอาศัยความร่วมมือจากผู้ปกครองเพื่อ ร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดจากการกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของทุกคน ให้ ประสบความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายซึ่งพบว่ามืองค์ประกอบ 6 ประการ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร 2) สมรรถนะครู 3) การทำงานแบบเป็นเครือข่าย 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ความร่วมมือ ของผู้ปกครอง และ 6) วัฒนธรรมองค์กร (สุประวีณ์ ทิพย์โพธิ และคณะ. 2563 : 67 - 68)

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศ คือ การดำเนินงานที่มีคุณภาพสูง มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยม ทำให้ผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพและ มาตรฐานจนสามารถสนองความต้องการและมีความพึงพอใจของผู้รับบริการอีกทั้งยังสามารถเป็น แบบอย่างให้กับบุคคลอื่น หรือองค์กรอื่นๆอีกต่อไป

### ความเป็นเลิศทางด้านการศึกษา

ระบบการศึกษาที่มีความดีเลิศไม่ได้เป็นเพียงมาตรฐานของระดับความสำเร็จโดยเฉลี่ย หรือ ผลลัพธ์ของระดับคะแนนที่สูงของนักเรียน แต่ยังรวมถึงการทำให้ช่องว่างระหว่างนักเรียนที่มีลัทธิ พิเศษกับนักเรียนที่ไม่มีลัทธิพิเศษหมดไป วัตถุประสงค์ของความเป็นเลิศในการศึกษาคือการเพิ่มขึ้น ของประสิทธิภาพของระบบการศึกษา (Bosker, Creamer and Stringfield. 1999 : 1 - 2) คำว่า ความเป็นเลิศนั้น ได้มีผู้กล่าวถึงความหมายไว้ 3 แนว คือ แนวแรก หมายถึง ความเป็นเลิศในด้าน

คุณภาพ เช่น มีคุณภาพดีมีระดับของความเด่นชัด แนวที่สอง หมายถึงคุณภาพที่เป็นเลิศหรือมีคุณค่า และแนวที่สาม หมายถึงความเด่นชัดหรือคุณภาพที่มีคุณค่า แสดงถึงระดับคุณภาพที่สูงหรือสูงที่สุด (Webster. 1968 : 636) หรืออาจกล่าวได้ว่าคุณภาพที่สูงมากด้วยกระบวนการที่ดีเยี่ยม หรือบางสิ่งบาง คนที่ดีเยี่ยม (Princeton University. 2001 : 132) สถานศึกษาที่เป็นเลิศด้านการศึกษามักเป็น สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่นักเรียน ปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษา การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล (Baldrige National Quality Program. 2001 : 2) เช่นเดียวกันกับองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance Excellence) ก็มีแนวทางการ จัดการแบบบูรณาการซึ่งทำให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ ความสำเร็จ ทางธุรกิจการปรับปรุง ประสิทธิภาพและความสามารถขององค์กร รวมถึงการเรียนรู้ของ องค์กรและของแต่ละบุคคล (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547 : 60)

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศด้านการศึกษา คือ การบริหารจัดการการศึกษาที่มีความโดดเด่น ด้านคุณภาพของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ดี มีสังคมและ บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษา มีทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารและครูเป็นบุคลากรมืออาชีพ มีงบประมาณ ทรัพยากรทางวัตถุและเทคโนโลยีที่ได้มาตรฐาน เหมาะสม ทันสมัยและเพียงพอ สามารถจัดหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีแหล่งเรียนรู้ภายในที่หลากหลายมีการบริหาร แบบมุ่งเน้นผลงานยุทธศาสตร์กระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีกระบวนการบริหาร จัดการแบบบูรณาการ โดยเน้น โรงเรียนเป็นฐานเน้นการมีส่วนร่วมมีการประกันคุณภาพการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพและมาตรฐาน มีพัฒนาการทุกด้าน มีความรู้และคุณธรรม โรงเรียน เป็นที่ชื่นชมของชุมชน เป็นแบบอย่างของโรงเรียนอื่น ๆ

#### การบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรวมถึงรูปแบบการบริหารสู่ความ เป็นเลิศจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ ที่มีการพัฒนารูปแบบที่ใช้เป็นแม่แบบใน บริหารงานที่มีคุณภาพระดับชาติและระดับสากล ซึ่งในแต่ละรูปแบบก็มีความแตกต่างกัน ดังนี้

ชุดิมา จันท์ประเสริฐ และคณะ (2564 : 155) ได้กล่าวถึงรูปแบบความเป็นเลิศใน การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาสรุปได้ว่า มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการวางแผนด้านวิชาการ
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตร

4. ด้านการวัดผลและการประเมินผล
5. ด้านการนิเทศการศึกษา
6. ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
7. ด้านการพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สุประวีณ์ ทิพย์โพธิ์ และคณะ (2563 : 67 - 68) ได้กล่าวถึงปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศว่าการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ครอบปฏิบัติการสอนต้องมีความรู้ มีทักษะ มีคุณลักษณะ ทักษะคิด และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างโดดเด่น โดยมีการสร้างภาคีเครือข่ายในการทำงานเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้อำนวยความสะดวกในปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม รวมทั้งอาศัยความร่วมมือจากผู้ปกครอง เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดจากการกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของทุกคนให้ประสบความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลพบว่า มี 6 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. สมรรถนะครู
3. การทำงานแบบเป็นเครือข่าย
4. เทคโนโลยีสารสนเทศ
5. ความร่วมมือของผู้ปกครอง
6. วัฒนธรรมองค์กร

ชยากร สารรัตน์ (2563 : 58) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง
3. วัฒนธรรมองค์กร
4. การบริหารที่มีคุณภาพ
5. มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
7. การจัดโครงสร้างองค์กร

กันตวุฒิ การดี และวัชรภัทร เตชะวัฒนศิริดำรง (2563 : 185) ได้ให้แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็กใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ไว้ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาคือ ควรกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560)

2. ด้านการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้คือ ควรมีการจัดเตรียมอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ ได้หลากหลายรูปแบบ และเพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

3. ด้านการจัดการเรียนรู้คือ ควรมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดในหลักสูตรให้เหมาะสมต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

4. ด้านการมีส่วนร่วมคือ ควรมีการจัดระดมทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา

ปิยะพันธ์ ศิริรักษ์ และคณะ (2563 : 321 - 322) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ไว้ดังนี้

1. ควรปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน และประยุกต์ใช้กับหลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้วงจรการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA

2. ควรเน้นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติเองผ่านกระบวนการสอนแบบ Active learning มีการใช้เทคโนโลยีช่วยพัฒนาการสอนผ่าน แอปพลิเคชันทางการศึกษา

3. ควรใช้การทดสอบก่อนเรียนในการจัดกลุ่มนักเรียนและออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมและสามารถพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ

4. ครูผู้สอนควรมีการพัฒนาสื่ออุปกรณ์การสอนในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ และจัดให้มีการประกวดประภัดแข่งขัน นักเรียนควรมีโอกาสสร้างและพัฒนาสื่อการสอนขึ้นด้วยตนเอง

5. ควรมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และมีความหลากหลาย ทั้งด้านพุทธิพิสัย และจิตพิสัยให้มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร นำข้อสอบที่เป็นการทดสอบระดับชาติมาใช้ในการวัดผล และนำผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

6. ควรมีการประชุมวางแผน กำหนดปฏิทินการนิเทศการสอน โดยผู้บริหารกับของครูผู้สอนทุกคน และควรมีการนิเทศการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนและข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยครูด้วยกันเอง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนากิจกรรมการสอนให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ควรส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยปีละ 1 เรื่องเพื่อแก้ปัญหาในชั้นเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน มีทั้งการวิจัยที่เป็นแบบเดี่ยวและเป็น

แบบร่วมกันเป็นทีม ควรมีการประกวดผลงานวิจัยดีเด่นระดับ โรงเรียนเพื่อเป็น กำลังใจในการพัฒนา ผลงานต่อไป

8. ควรมีการประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียนและทำข้อตกลงความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ที่เป็น ประโยชน์ในการส่งเสริมให้นักเรียน ได้พัฒนาไปตามศักยภาพมีการสนับสนุนงบประมาณจากทั้ง ผู้ปกครองนักเรียนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการพัฒนากิจกรรมที่มีความโดดเด่นของโรงเรียน (Best practice)

อำมะนี นอลิน และคณะ (2562 : 4577 - 4580) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารงานวิชาการใน มหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศ สำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านบัณฑิตมีคุณภาพเป็นเลิศ หน่วยงานที่รับผิดชอบที่กำกับดูแลการอุดมศึกษาเพื่อ กำหนดเป็นนโยบายเพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ด้วยตนเองกับ ศาสตร์วิชาอื่น ๆ อย่างเหมาะสมเป็นแนวทางกำหนดนโยบาย ประยุกต์ใช้ให้เข้ากับมาตรฐาน และ ระเบียบการต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดคุณลักษณะที่ต้องการให้เห็นภาพรวมในวัตถุประสงค์ของ หลักสูตร เพื่อให้มหาวิทยาลัยพัฒนาเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมได้

2. ด้านหลักสูตร หน่วยงานที่บริหารจัดการด้านมาตรฐานหลักสูตรแห่งชาติในด้านค้นพบนี้ เพื่อได้พิจารณาด้านเนื้อหาสาระและแนวทางต่าง ๆ ที่ประกอบในมาตรฐานหลักสูตรให้มีความ หลากหลาย และยืดหยุ่นในเนื้อหาสาระเพราะมหาวิทยาลัยจะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนา เกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การสร้างและพัฒนาหลักสูตร การมีส่วนร่วมจาก ผู้ประกอบการสาขาอาชีพตามแต่ละสาขาวิชา โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาสาระ โครงสร้าง เนื้อหาสาระกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน สื่อ การวัดและประเมินผลต่อผู้ศึกษา ซึ่งเป็น พื้นฐานต่อการพัฒนาหลักสูตร และการตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ใน สถานการณ์จริง

3. ด้านอาจารย์ผู้สอน คณะผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาอาจารย์อย่างถูกหลัก วิชาการที่ต่อเนื่อง ต้องกำหนดแนวทางนโยบายเพื่อสร้างแรงจูงใจต่ออาจารย์ผู้สอนเข้าร่วมสัมมนา อบรมทางวิชาการ ทำการวิจัย การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและการศึกษาต่อใน ระดับปริญญาเอก ตรงสาขาวิชานั้น ๆ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอเป็นผู้รู้ทัน มีความจับใจและต้องเป็นผู้ที่เตรียมพร้อม เสมอที่จะปรับเปลี่ยนทางการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องต่อนักศึกษา และมีจรรยาบรรณต่อ วิชาชีพ มีความรู้ภาษาอังกฤษจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ไปจนถึง ความเชี่ยวชาญ

4. ด้านการจัดการเรียนการสอนหน่วยงานที่รับผิดชอบระดับ คณะวิชาต้องให้มีการติดตาม ตรวจสอบให้ความสำคัญในการวางแผนจัดตั้งปฏิบัติตามหลักสูตร เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสนับสนุน



ในสาขาวิชาของมหาวิทยาลัย มีระบบการเก็บข้อมูลการติดตามงานของ อาจารย์และนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางปรับเปลี่ยน ปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนแก่นักศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองตามธรรมชาติของผู้ศึกษา และส่งเสริมอาจารย์สร้างผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

5. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกการเรียนการสอน หน่วยงานที่รับผิดชอบของมหาวิทยาลัย ต้องร่วมกับอาจารย์ผู้สอน ภาคส่วนภายในและนอกมหาวิทยาลัย ในการสร้างความร่วมมือทางวิชาการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพที่เหมาะสมมีความพร้อมทุกด้าน สถานที่ใช้อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย รวมถึงในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนและรองรับความต้องการของนักศึกษาได้ ตลอดจนส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถใช้ เวลาที่ศึกษาอยู่ได้อย่างมีคุณค่า มีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และบริการแก่นักศึกษามากมายและหลากหลายเพื่อเพิ่มประสบการณ์ต่าง ๆ จนกระทั่งสามารถจบการศึกษาเป็นบัณฑิตที่ดีของสังคม

6. ด้านการวัดและประเมินผล การวัดและประเมินผลเพื่อส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนต้องใช้แบบประเมินเหมาะสมกับระดับ และรายวิชาที่สอนเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์นำข้อมูลมาพัฒนาตนเอง และทำงานร่วมกันทำให้เป็นกระบวนการพัฒนาให้เหมาะสมในระดับที่สอนเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

7. ด้านนักศึกษา หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องมีการวางแผนการออกแบบกิจกรรมนักศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ การพัฒนาความร่วมมือ การเรียนรู้ แลกเปลี่ยนระหว่าง มหาวิทยาลัย รวมทั้งการแลกเปลี่ยนของอาจารย์และนักศึกษา เพื่อเสริมสร้าง ทักษะให้แก่ นักศึกษา รวมทั้งพัฒนาสื่อเทคโนโลยีมาพัฒนาให้เหมาะสมในยุคปัจจุบันการกำหนดนโยบาย เพื่อสนับสนุนที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายมีแนวทางในการดำเนินงานทุกฝ่ายเพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ของนักศึกษาซึ่งคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ต้องกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติ

8. ด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ คณะวิชาในมหาวิทยาลัยมีความร่วมมือกับสถานประกอบการเป็นสถานที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษา เป็นกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนในหลักสูตรและนอกหลักสูตร ที่ทำร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถานประกอบการหรือหน่วยงานที่มีความพร้อมที่เป็นสถานฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการจริง ที่มีลักษณะงานตรงตามสาขาวิชาชีพที่เลือกเรียนเพื่อให้นักศึกษาได้พัฒนาความรู้ ความสามารถทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติควบคู่กันไปในสถานะแวดล้อมที่เป็นจริงทำให้ได้รับประสบการณ์ตรงด้วยตนเอง กระบวนการและประสบการณ์สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี มีความมั่นใจ อีกทั้งเป็นการส่งเสริม พัฒนาพฤติกรรมของนักศึกษาทุก ด้านทั้งบุคลิกภาพ สติปัญญา เจตคติ

ที่ถูกต้องเหมาะสม พร้อมทั้งจะออกไปประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประกอบอาชีพด้วยตนเองได้

9. ด้านการประกันคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า เสนอแนะต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ การประเมินคุณภาพการศึกษา มีการติดตามปรับปรุงการประเมินตนเองอย่างให้เป็นระบบ แล้วกำหนดนโยบายในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยให้ปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพของการประกันคุณภาพในจนถึงการประกัน คุณภาพระดับสาขาวิชาได้เพื่อทำให้มหาวิทยาลัยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับต่อสังคมและสากลต่อคุณภาพ การศึกษาของชาติ

พระครูโกศลพัฒนภรณ์ (รัชพล ปภสฺสโร) (2560 : 163 - 164) ได้กล่าวว่า แนวคิดและ การบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามแนวพระพุทธศาสนา การบริหารวิชาการเป็นหัวใจของการบริหาร สถานศึกษา ทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และมาตรฐาน ของสถานศึกษาจึงอยู่ที่งานด้านวิชาการ ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านหลักสูตร หลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญของการจัดการศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ หลักสูตรที่ดีต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอเพื่อให้มีเนื้อหาสาระทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและการเมือง ซึ่งหลักสูตรมีความหมาย 3 ประการ ได้แก่ 1) หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มี ทฤษฎี หลักการ และการนำไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหวังไว้ 2) หลักสูตรเป็น ระบบในการจัดการศึกษาโดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนผลผลิต (Output) คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น 3) หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่ง ประสงค์อบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

2. ด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นการจักระบบใหม่ของการประสบการณ์เดิมที่มีมาก่อนหรือ เป็นหลักการของการเกิดการเรียนรู้สามารถทำการทดสอบได้ สามารถนำอ้างอิงถึงเหตุการณ์และ ประยุกต์ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ เป็นการพัฒนามนุษย์ผ่านกระบวนการ ต่าง ๆ ที่มนุษย์ได้เรียนรู้ในชีวิตประจำวันเพื่อพัฒนาสติปัญญาให้รู้ผิดชอบชั่วดีด้วยการจัดการเรียน การสอนซึ่งจะต้องอาศัยครูผู้สอนที่เป็นกัลยาณมิตรคอยแนะนำในการถ่ายทอดความรู้

3. ด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่ช่วยในการเรียนรู้ซึ่งครูและนักเรียนเป็นผู้ใช้ เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพในการเลือกสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอนนั้น ผู้สอนจำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบในการเลือกสื่อ ได้แก่ จุดมุ่งหมายของการสอน รูปแบบ และระบบของการเรียนการสอน ลักษณะผู้เรียน เกณฑ์เฉพาะสื่อ

วัตถุประสงค์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ ส่วนคุณลักษณะของสื่อที่มีคุณภาพอาจพิจารณาได้จากสื่อ นั้น ต้องสอดคล้องกับหลักสูตรและจุดประสงค์ของการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเกิด กระบวนการตามหลักสูตรเน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการใช้สื่อเร้าความสนใจ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ได้ง่าย และง่ายต่อการเก็บรักษา

4. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนจะต้องมีนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอนให้นักเรียนมีแนวคิดความเป็นของตัวเอง กล้าแสดงออกทางความคิด ทางร่างกาย และจิตใจ มีความเป็นภาวะผู้นำในการร่วมทำกิจกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามัคคีกัน มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ว่าตัวเองเป็นนักเรียน

5. ด้านการวัดผลและประเมินผลการ วัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลเป็นกิจกรรมทางวิชาการที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ทราบว่าการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามความมุ่งหมายของหลักสูตรที่เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ต้นปีการศึกษา จนถึงปีการศึกษานั้น บรรลุผลตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรค และข้อบกพร่องอะไรบ้าง แล้วนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไปเป็นแนวทางในการหาวิธีการในการแก้ไขปรับปรุงต่อไป การวัดและประเมินผลการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะทราบว่าการเรียนการสอนนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด หรือไม่ควรจะมีการปรับปรุงในเรื่องใด การวัดแตกต่างจากการประเมินในแง่ที่ว่า การวัดเป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวน ตัวเลขที่ได้จากการวัดนั้น การประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาของผู้เรียนจะเป็นข้อมูลให้ทุกฝ่าย ทั้ง ผู้เรียน ครูผู้สอน สถานศึกษาและผู้ปกครองนำไปพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา คือการบริหารจัดการกิจกรรมทุกอย่างของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล มีการติดตามการเรียนการสอนทั้งครูและนักเรียนให้มีคุณภาพสูง มีสมรรถนะในการบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยมและเป็นต้นแบบให้กับหน่วยงานอื่น ๆ มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ดีเยี่ยม สร้างสังคมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษา มีผู้บริหารและครูเป็นบุคลากรมืออาชีพเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีที่มีมาตรฐาน เหมาะสม ทันสมัยและเพียงพอในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสามารถจัดหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีแหล่งเรียนรู้ภายในที่หลากหลายการศึกษาซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาและมีความโดดเด่นเป็นเลิศด้านคุณภาพของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ

## รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ

รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นจึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ไว้ดังนี้

อมลรรดา พุทธินันท์ (2561 : 17 - 18) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำมีการกำหนดทิศทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องผลักดันและสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด ตลอดจนติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน

2. การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงาน กำหนดสายการบังคับบัญชาที่รับผิดชอบครบตามโครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสม วิเคราะห์ภาระงาน และส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตรงตามหลักสูตรของสถานศึกษา

3. การกำหนดทิศทางนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายกลยุทธ์อย่างชัดเจนโดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

4. การพัฒนาระบบงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถพัฒนางานบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน และจัดทำข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน

5. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่ดี มีความมั่นคงในอารมณ์ รู้และเข้าใจหลักการทฤษฎีในการบริหารสถานศึกษา ให้คำแนะนำกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมจนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน สามารถประสานงานกับทุกฝ่ายให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ศุกฤษฎี มายศศิริ (2560 : 306 - 307) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักปัญญา 3 ของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

1. ด้านหลักสูตร (Curriculum) หลักสูตรต้องมีความเจาะจงชัดเจน (Specific Cover Curriculum) ครอบคลุมทักษะวิชาการ (Skill Academic) ทักษะอาชีพ (Skill Vocational) ทักษะชีวิต (Skill of Life) รู้เข้าใจ การจัดทำหลักสูตรคิดออกแบบพัฒนาหลักสูตรนำสู่การปฏิบัติเรียนรู้เข้าใจตามความถนัดและสนใจวิชาการ วิชาชีพ วิชาชีวิตปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเสมอภาค มีความรู้เหมาะสมกับเพศและช่วงวัย มีคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์

2. ด้านการเรียนการสอน (Learning & Teaching) ต้องเรียนรู้มุ่งสู่มาตรฐานสากล Universal Standard learning การเรียนรู้มุ่งสู่มาตรฐานสากล ร่วมเรียนรู้ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบออกแบบ การเรียนรู้ ลีลาการเรียนรู้ (Style) เรียนรู้โดยการปฏิบัติและด้วยตนเอง เรียนรู้ เข้าใจ เข้าถึงหลักสูตร แผนการเรียนรู้เทคนิคการสอน วิชาการ อาชีพ ทักษะชีวิต ปฏิบัติการวัดผลอย่างเหมาะสมกับช่วงวัย ผู้เรียนรู้ได้ความรู้อย่างสนุก มีความเมื่อสุขอยู่ร่วมกับผู้อื่น ครูมีจิตวิญญาณ นักเรียนมีแรงบันดาลใจ มีความรู้ที่คงทนถาวร ชัดเจนตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

3. ด้านเทคโนโลยี (Technology) ต้องมุ่งสู่ความเป็นเลิศ Knowledge Network Best Practice Technology เทคโนโลยีเครือข่ายความรู้สู่ความเป็นเลิศ ศึกษาเรียนรู้และเข้าใจการใช้เทคโนโลยี คิดและสร้างนวัตกรรมจากที่เรียนรู้ได้ คิดเป็นแก้ปัญหาได้จากเทคโนโลยี ปฏิบัติด้วยตนเอง ทำให้ได้ ความรู้เชิงประจักษ์ ชัดเจน สามารถนำไป ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม รู้และเข้าใจเข้าถึง เทคโนโลยีอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน มีโอกาสเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยในระดับหนึ่งอย่างเท่า เทียม คิดและพัฒนาเทคโนโลยี ให้เข้าบริบท ปฏิบัติด้วยตนเองจนเห็นผลเชิงประจักษ์ชัดเจนสามารถ นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ รู้เท่าทันเทคโนโลยี สามารถแยกแยะได้ว่าเทคโนโลยีใดเหมาะสมกับ ผู้เรียนแต่ละช่วงวัย คิดพัฒนาต่อยอดจากความรู้ที่ได้ ปฏิบัติตรงตามสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การสื่อสารของหลักสูตรได้

4. ด้านวัดและประเมินผล (Assessment & Evaluation) ต้องวัดประเมินผลตั้งอยู่บนฐานแห่ง ความเป็นจริง (Realistic Assessment & Evaluation) รู้และเข้าใจในการวัดผลและประเมินผลตาม สภาพความเป็นจริง (Authentic Assessment) ให้วิชาชีพ วิชาชีวิต ปฏิบัติการวัดครอบคลุมพุทธิพิสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัย ปฏิบัติการวัดและประเมินผลอย่าง มีระเบียบ มีหลักเกณฑ์ ถูกต้องเหมาะสม สามารถอธิบายในการวัดและประเมินผลได้วัดประเมินผลอย่างเหมาะสมกับช่วงวัย ปฏิบัติการวัดให้ เทียงตรง เป็นธรรมชาติเส้นคงวา รู้และเข้าใจนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ การศึกษาต่อทั้งวิชาการ ประยุกต์ และนำไปประกอบอาชีพได้

5. ด้านบริหารจัดการ (Management) ต้องอยู่บนฐานบริหารจัดการอยู่บนฐานของการวิจัย และประกันคุณภาพ (Insurance Quality And Research Based Management) มีส่วนร่วมอย่าง จริงใจ ปฏิบัติอย่างจริงจัง เฝ้าระวังคุณภาพตรงสู่ผู้เรียน เข้มแข็ง เข้มขัน คัดกระบวนการเรียนรู้ใช้เทคโนโลยี รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก เข้าใจในสังคมการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพลงมือปฏิบัติไปในทิศทาง เดียวกันตามบันทึกข้อตกลง MOU (Memorandum of Understanding) ทุกระดับ ประกัน คุณภาพ ความปลอดภัย โอกาส มองกว้าง คิดไกล ใฝ่ดี มีคุณธรรม คิดใหญ่ เริ่มเล็ก ทำเล็ก กิจกรรมร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมบริหารจัดการ นำทาง ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โรงเรียนเป็นฐาน ประสาน ชุมชน มุ่งตรงหลักธรรมาภิบาล พัฒนาอย่างมีส่วนร่วม คิดแก้ปัญหาบนฐานของการวิจัย ใส่ใจมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์มุ่งคุณภาพชีวิต ผู้เรียน บริหารจัดการ วิชาการสู่ความเป็นเลิศ มุ่งคุณภาพ ความยั่งยืน และ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อตนเองในการยกระดับสติปัญญา

พรพินิจ ไชยลังกา และคณะ (2559 : 174) ได้กล่าวถึง แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศทาง วิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย ดังนี้

ด้านการวางแผน คือ จัดให้ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจ และพัฒนาตนเองอย่างมี ประสิทธิภาพ และพัฒนาครูให้มีการประเมินผลการเรียนที่ สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้โดยจัดทำ โครงการหรือกิจกรรมที่สอดคล้องดังนี้ โครงการ อบรมผู้บริหาร ครู อย่างต่อเนื่อง และ โครงการ พัฒนาระบบการวัดผลประเมินผล

ด้านการจัดองค์การ คือ ฝึกครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาให้ครูเกิดความรู้ ความเข้าใจในการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ และ ให้ครูจัดทำสื่อการเรียนการสอน การนำเสนอผลงานของตนเองอย่างภาคภูมิใจโดยจัดทำโครงการ หรือกิจกรรมที่สอดคล้อง ดังนี้ โครงการพัฒนาครูด้านเทคนิคการสอน และจัดเวทีนำเสนอผลงาน นวัตกรรม ทางการศึกษา

ด้านการนำองค์การ คือ มีการร่วมกันวางแผนกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อ ความเป็นระบบและส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ หน้าที่และกระจายอำนาจหน้าที่ ให้กับบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งเดียวกัน โดยจัดทำโครงการ หรือกิจกรรมที่สอดคล้องดังนี้โครงการ พัฒนาเชิงระบบเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้และคุณภาพ โรงเรียน และ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพโรงเรียน ด้วยการจัดการความรู้

ด้านการควบคุม คือ ให้ครูมีการจัดทำแบบทดสอบที่สามารถวัดสมรรถนะของผู้เรียน ครอบคลุมและตรงประเด็น และจัดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีคุณภาพสอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน โดยจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่ สอดคล้องดังนี้ โครงการอบรมครูใน การสร้างแบบทดสอบให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด/มาตรฐาน และ โครงการอบรมการวัดผลและ ประเมินผลโดยใช้เทคโนโลยี

จรรยาศักดิ์ พุดน้อย (2558 : 64 - 81) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการสู่ความ เป็นเลิศ ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้

1. การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
2. การพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัด การศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ
4. การบริหารหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

5. การพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็มืออาชีพ
6. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
7. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
8. การพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์
9. การนิเทศการศึกษา

รัตน์ชนก พรหมณ์ศิริ และคณะ (2559 : 113 - 115) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศที่เป็นผลการวิจัย และผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านหลักสูตรมีความสำคัญมาก ทั้งนี้ผู้บริหารงานวิชาการจะต้องเป็นแกนหลักในการบริหารงาน และดำเนินงานร่วมกับบุคลากรแกนนำอื่น ๆ กล่าวได้ว่า หลักสูตร หมายถึง การรวบรวมประสบการณ์ต่าง ๆ ที่สถาบันการศึกษาได้จัดทำขึ้น เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชากร เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ความคิด และความเจริญงอกงาม ทั้งทางด้านสมอง อารมณ์สังคม ร่างกายและจิตใจ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุข (วราภรณ์ สุนาลัย, 2535: 3) หรืออาจเป็นแผนสำหรับจัด โอกาสการเรียนรู้ให้แก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือจุดหมายที่วางไว้ (Saylor & Alexander, 1974: 6)

2. ด้านการจัดการเรียนการสอน อาจารย์ผู้สอนจะต้องเป็นผู้ศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นแนวคิดของการจัดการเรียนการสอนที่มีหลักการที่คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความตื่นตัวทางกาย มีสติปัญญา อารมณ์และสังคม มีส่วนร่วม และมีความรับผิดชอบต่่วัตถุประสงค์หลัก 4 ประการของสถาบันอุดมศึกษา คือ การบุกเบิกแสวงหาความรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ เพื่อความเป็นเลิศ การถ่ายทอดความรู้การใช้วิทยาการให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม และการทำนุบำรุงส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรมจากวัตถุประสงค์ดังกล่าวเป็นแนวทางของการทำหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 4 ประการ คือหน้าที่การศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบในรูปของการวิจัย หน้าที่ในการสอนทั้งในวัยเรียนและบุคลากรประจำการ ซึ่งมีหน้าที่ในการบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม

3. ด้านการส่งเสริมควบคุมงานวิชาการ การควบคุมงานวิชาการเป็นขั้นตอนสำคัญในการบริหารงานวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมสนับสนุนควบคุม ปรับปรุงพัฒนา และประเมินผลงานด้านวิชาการ

4. ด้านการบริการทางวิชาการ ความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการวิชาการแก่นักศึกษาอย่างเดียวไม่ได้ ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการวิชาการแก่สังคมเพราะเป็นสถาบันที่มี

บุคลากรมีความสามารถมีความเป็นเลิศทางวิชาการสามารถนำสิ่งที่ได้ศึกษาและประสบการณ์มาเผยแพร่ให้กับคนในสังคมดังนั้นการให้บริการวิชาการแก่สังคมต้องให้ความสำคัญเช่นเดียวกับการสอนและการทำวิจัย

5. ด้านการวัดผลประเมินผล กล่าวได้ว่าการวัดผลและการประเมินผล หมายถึง การจัดทำเครื่องมือวัดผล การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผล การจัดทำข้อสอบ การวิเคราะห์ข้อสอบและการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปปรับปรุงการเรียนการสอนโดยมีกำหนดระยะเวลาของการวัดผลที่แน่นอน

6. ด้านการนิเทศและพัฒนาอาจารย์กล่าวคือการนิเทศการศึกษา หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการเรียน การสอนเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา และเพื่อลดความสูญเปล่า ทางการศึกษาเมื่อมีการวิธีการสอนและเพื่อเป็นการแก้ปัญหาต่าง ๆ จึงได้มีการจัดให้มีการนิเทศติดตามเพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ นำไปปรับปรุงการเรียนการสอนให้ก้าวหน้าทันกับความเปลี่ยนแปลง

7. ด้านการบริการทางวิชาการ ความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการวิชาการแก่ชุมชน คือ เพื่อต้องการให้อาจารย์และนักศึกษาได้มีประสบการณ์ สามารถนำสิ่งที่ได้ศึกษาในห้องเรียนไปประยุกต์และปรับปรุงให้เหมาะสม ทั้งยังเป็นการช่วยเหลือชุมชนหรือสังคมให้ก้าวไปข้างหน้าทันกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สถาบันอุดมศึกษาจะเน้นการสอนเพียงอย่างเดียวไม่ได้ ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการวิชาการแก่สังคมเพราะเป็นสถาบันที่มีบุคลากรมีความสามารถ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สามารถนำสิ่งที่ได้ศึกษาและประสบการณ์มาเผยแพร่ให้กับคนในสังคม ดังนั้นการให้บริการวิชาการแก่สังคมต้องให้ความสำคัญเช่นเดียวกับการสอนและการทำวิจัย

8. ด้านการวัดผลประเมินผล กล่าวได้ว่า การวัดผลและการประเมินผล หมายถึง การจัดทำเครื่องมือวัดผล การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผล การจัดทำข้อสอบ การวิเคราะห์ข้อสอบและการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ ไปปรับปรุงการเรียนการสอนโดยมีกำหนดระยะเวลาของการวัดผลที่แน่นอน

พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2556 : 71 - 75) ได้กล่าวถึงแนวทางพัฒนากระบวนการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษานาเล็กไว้ว่าเมืองคัมภีร์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. การนำองค์กร คือ การที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ อุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสื่อสารได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ยอมรับ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานได้ ดำเนินการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลด้วยความเหมาะสม ถูกต้อง มีความโปร่งใส ความยุติธรรม มีความคุ้มค่าและ



ความรับผิดชอบ สามารถวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมสถานศึกษาของตนเอง และสถานศึกษาอื่น ๆ รวมถึงกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

2. การมุ่งเน้นผู้เรียน คือ การกำหนดความต้องการและความคาดหวังโดยให้ความสำคัญกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียนกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน จัดทำหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่ทันสมัย มีระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ ปรับปรุงคุณภาพวิชาการอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ มีเหตุผลและมีคุณธรรมจริยธรรม จัดสภาพแวดล้อม และบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอต่อนักเรียน สร้างความพึงพอใจต่อผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสีย

3. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน คือ ผู้บริหารต้องสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม จัดครูบุคลากรเข้าทำงานตามความรู้ความสามารถ จูงใจในการทำงานสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถ รวมถึงเสนอแนะความคิดเห็นต่าง ๆ ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีการพัฒนาตนเอง สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาสื่อนวัตกรรม ข้อมูลสารสนเทศอย่างต่อเนื่องจัดสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ประสานความร่วมมือในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร และประสบการณ์กับเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง จัดสถานที่ในการทำงานให้มีความสะดวก สะอาด สวยงามและมีความปลอดภัย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้บุคลากรอย่างเพียงพอ รวมถึงจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม

4. กระบวนการจัดการ คือ วิเคราะห์และออกแบบระบบงานให้สามารถจัดการกระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมที่เน้นความเป็นเลิศตามศักยภาพของผู้เรียน จัดกระบวนการที่เน้นให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม จัดระบบดูแลช่วยเหลือ การวัดและประเมินผล การนิเทศการสอน การพัฒนาบุคลากรและการประชาสัมพันธ์ให้มีความชัดเจน เป็นระบบและมีการจัดข้อมูลสารสนเทศที่ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมถึงมีการเชื่อมโยงและสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรอื่นเพื่อพัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถจัดการกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ พัฒนาครูบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้มีการทำวิจัย หรือคิดค้นนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะให้กับผู้เรียนในด้านต่าง ๆ ให้มีความก้าวหน้า จัดวิธีการเรียนรู้และการวัดผลที่หลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครองได้

5. ผลลัพธ์ คือ ผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์ในการกำหนดทิศทาง ปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ และดำเนินงานตอบสนองความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลง รับผิดชอบต่อสังคม เป็นที่ยอมรับจากผู้ปกครอง และชุมชน

โรงเรียนมีผลงานเป็นที่ยอมรับของชุมชน มุ่งเน้นผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เป็นไปตามเกณฑ์มีทักษะที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีของชุมชน ครูบุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่ของตนเองและส่วนรวมสูง มีความพึงพอใจในการทำงานและความก้าวหน้าในวิชาชีพมีผลงานเป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกสถานศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดีมีผลการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานภายนอกอยู่ในระดับดีมาก

#### กรณีศึกษารูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของประเทศต่างๆ

กรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศมัลคอมบอลด์ริจของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA. (Online. 2001) ได้สะท้อนให้เห็นรูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศว่าเป็นการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์สูงไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ ภาคการศึกษาหรือภาคการดูแลสุขภาพล้วนอยู่บนพื้นฐานแห่งหลักการคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้า เป็นตัวขับเคลื่อนและการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ MBNQA ในปี ค.ศ. 2005 ถูกกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้นสามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ

1. การนำองค์กร
2. กลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการกระบวนการ
7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

กรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 6 - 9) ในปี ค.ศ. 2005 ถูกกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้นสามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ

1. การนำองค์กร
2. กลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการกระบวนการ

## 7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

กรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศแห่งยุโรป (The European Quality Award : EQA 1991 อ้างถึงใน อมรรดา พุทธิพันธ์ 2561 : 27 - 28) ได้กล่าวถึงรางวัล คุณภาพแห่งยุโรป EQA ว่าเป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality management: EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป EQA เป็น รางวัล ที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM จัด ตั้ง ขึ้น ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ

1. ภาวะผู้นำ
2. นโยบายและกลยุทธ์
3. พนักงานในองค์กร
4. หุ่นส่วนและทรัพยากร
5. กระบวนการ

กรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศสิงคโปร์(SEM) Singapore : Ministry of Ministration (2000 : 28) ได้กล่าวถึงรูปแบบโรงเรียน เป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) คือ รูปแบบการประเมินตนเองของ โรงเรียนซึ่งได้บูรณาการ รูปแบบ ความเป็นเลิศที่ชื่อเสียงต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของประเทศสิงคโปร์ รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) ให้ ความสำคัญด้านภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียน การสรรหาบุคลากร การกำหนดนักเรียน ผลลัพธ์ ของนักเรียนองค์กรวมในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีปัจจัย ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์
3. ด้านการจัดการบุคลากร
4. ด้านการจัดการทรัพยากร
5. ด้านเป้าหมายคุณภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
6. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน
7. ด้านผลลัพธ์
8. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม
9. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน

กรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเลิศประเทศออสเตรเลีย(Australian Excellence Award : AEA) อีแวนส์ (Evans & Lindsay. 2006 : 76) ได้กล่าวถึง กรอบแนวคิดรางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย เมื่อปี ค.ศ. 1983 ไว้ว่ากรอบแนวคิดของรางวัลนี้มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลากว่า 15 ปี เกณฑ์การประเมินของรางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลีย มี 6 ปัจจัย ได้แก่

1. ภาวะผู้นำทิศทาง
2. กลยุทธ์
3. วัฒนธรรมองค์กร
4. การวางแผน
5. การพัฒนาและการปรับใช้ของผลิตภัณฑ์
6. ความรู้และสารสนเทศ

กรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 24 - 32) ได้กล่าวถึง รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกงเป็นแผนงานหนึ่งในแผนการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง คณะกรรมการกองทุนคุณภาพการศึกษาจะให้รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาปีละครั้งแก่โรงเรียนซึ่งสามารถแสดงผลสัมฤทธิ์ และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 4 ด้านของการศึกษา ได้แก่

1. การจัดการและการจัดองค์กร
2. การเรียนการสอน
3. การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและโรงเรียน
4. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน

รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 4 ด้านของการศึกษา คือ 1) การจัดการและการจัดองค์กร 2) การเรียนการสอน 3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและโรงเรียน และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และระดับการพัฒนาของนักเรียน แต่คณะกรรมการไม่ได้กำหนดจำนวนรางวัลไว้ เกณฑ์การให้รางวัลแบ่งตามสายงานของการศึกษา

กรณีศึกษาการบริหารงานความเป็นเลิศประเทศแคนาดา สถาบันคุณภาพแห่งชาติของประเทศแคนาดา (Canada's National Quality Institute, NQI) เป็นองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ได้จัดตั้งรางวัลสำหรับองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ (Canada Award for Business Excellence) ให้แก่องค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรภาครัฐ องค์กรเพื่อการศึกษา หรือองค์กรเพื่อสุขภาพ แบ่งออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่

1. ประเภทนวัตกรรม (Innovation)
2. ประเภทผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)
3. ประเภทสิ่งแวดล้อม (Environment)
4. ประเภทการออกแบบอุตสาหกรรม (Instruction design)
5. ประเภทการประดิษฐ์ (Invention)
6. ประเภทการตลาด (Marketing)
7. ประเภทธุรกิจขนาดย่อม (Small business)

อีแวน และลินเซย์ (Evan & Lindsay. 1999 : 144 - 145) ได้กล่าวถึง การประเมินผลเพื่อรับรางวัลมีโครงสร้างคล้ายกับรางวัลมัลคัมบัลดริจ มีความแตกต่างกันเล็กน้อย โดยสามารถจำแนกประเภทการประเมินผลรางวัลออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. ความมุ่งมั่นต่อลูกค้า (Customer focus)
3. การวางแผนเพื่อการพัฒนา (Planning for improvement)
4. ความมุ่งมั่นต่อประชาชน (People focus)
5. ประสิทธิภาพของกระบวนการ (Process optimization)
6. ความมุ่งมั่นต่อคู่ค้า (Supplier focus)

กรณีศึกษาการบริหารงานแนวคิดสู่ความเป็นเลิศของ National Institute of Standard and Technology: NIST. (2008 : 1 – 22) ได้กล่าวว่า ความเป็นเลิศประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการด้านกระบวนการ
7. ผลลัพธ์

กรณีศึกษาการบริหารงานตามแม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL ช่วงโชติ พันธุ์เวช (2551 : 124) ได้กล่าวว่า การดำเนินการด้านคุณภาพภายในองค์กรภายในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ต้องใช้เทคนิค กระบวนการจัดการศึกษาเชิงระบบมาใช้ คือ SIPPO ประกอบด้วย

1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. บัญชีนำเข้า
3. การบริการและกระบวนการผลิต
4. ผลผลิต
5. ผลลัพธ์
6. การติดตามและการประเมินผล
7. การปรับปรุงคุณภาพ

ปีเตอร์ แอนด์วอเตอร์แมน (Peter & Waterman 1982: อ้างถึงใน กฤษติญา มูลศรี 2562 : 43 - 46) รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (McKinsey 7-s Framework) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategic) 3) บุคลากร (Staff) 4) รูปแบบการบริหารจัดการ 5) ระบบและวิธีการ 6) คุณค่าร่วม (Shared values) และ 7) ทักษะ (Skills)

**ตาราง 1** ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey Framework 7-S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร

โครงสร้างพื้นฐาน	คุณลักษณะความเป็นเลิศด้านการบริหาร
1. โครงสร้าง (Structure)	1. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยการมีจำนวนจำกัด
2. กลยุทธ์ (Strategy)	2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า
3. บุคลากร (Staff)	3. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง
4. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	4. มีความอิสระในการทำงาน และความรู้สึกเจ้าของกิจการ
5. ระบบและวิธีการ (Systems)	5. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน
6. คุณค่าร่วม (Shared values)	6. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด
7. ทักษะ (Skills)	7. มุ่งเน้นการปฏิบัติ
	8. ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน
	9. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

### ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการจัดสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลปี 2559 - 2560 ขึ้นเพื่อให้โรงเรียนนำแนวทางของเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้โดย

เทียบเคียงให้เหมาะสมกับบริบทการบริหารจัดการของโรงเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของ โครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศตามข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์แบ่งออกเป็น 7 หมวดด้วยกัน คือ (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย. 2559 : 12)

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นนักเรียน
4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร
6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ
7. ผลลัพธ์

ในแต่ละหมวดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียด ดังนี้ (สำนักงานบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย. 2559 : 29 – 84)

1. การนำองค์กร ในหมวดการนำองค์กรนับเป็นการตรวจประเมินว่าการดำเนินการโดยฝ่ายบริหารของโรงเรียนได้กำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบ กำกับ ดูแล โรงเรียนและวิธีการที่โรงเรียนใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมายจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง มีการดำเนินการอย่างไร ถูกต้องตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชน

2. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการตรวจประเมินว่าโรงเรียนของท่านมีการพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างไรรวมทั้งตรวจประเมินวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้เพื่อนำไปปฏิบัติมีการปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป และมีการวัดความก้าวหน้าอย่างไร

3. การมุ่งเน้นนักเรียน (Student and stakeholder focus) ในหมวดการมุ่งเน้นนักเรียนนี้เป็นการตรวจประเมินถึงวิธีการที่โรงเรียนสร้างความผูกพันกับนักเรียนเพื่อความสำเร็จด้านการตลาดในระยะยาวกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพัน ครอบคลุมถึงวิธีสร้างวัฒนธรรมมุ่งเน้นนักเรียนรวมทั้งวิธีการที่โรงเรียนรับฟังเสียงของนักเรียน และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, analysis and knowledge management) ในหมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นการตรวจประเมินว่า โรงเรียน เลือกรวบรวมวิเคราะห์จัดการ ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางปัญญาที่มีการสั่งสม ความรู้ภายในองค์กรอย่างไร โรงเรียนมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินว่าโรงเรียนใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างไร

5. การมุ่งเน้นบุคลากร (Factory and staff focus) หมวดการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการตรวจ ประเมินความสามารถของโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดขีดความสามารถของบุคลากร อัตราค่าจ้างและการสร้างสภาพแวดล้อม การทำงานที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีนอกจากนี้ใน หมวดนี้ยังเป็นการตรวจประเมินว่า โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในความผูกพันจัดการ และพัฒนา บุคลากรเพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ (Operation focus) ในหมวดการมุ่งเน้นการดำเนินการนี้เป็นการ อธิบายว่าโรงเรียนมีวิธีการออกแบบจัดการและปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อ นำไปสร้างคุณค่าให้นักเรียนทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งอธิบายถึงการเตรียม ความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน

7. ผลลัพธ์ (Performance result) หมวดผลลัพธ์นี้มุ่งเน้น ผลลัพธ์ของการประเมิน วัตถุประสงค์และการประเมิน ของนักเรียนและผู้ปกครองต่อหลักสูตรสถานศึกษากระบวนการ จัดการเรียนการสอนและบริการเสริมอื่น ๆ รวมทั้งการประเมินกระบวนการและกิจกรรม การปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ ผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนผลลัพธ์บุคลากรผลลัพธ์ ด้านการกำกับดูแลโรงเรียน ระบบการนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและ ภาพรวมผลการดำเนินการด้านการเงินและสมรรถนะการให้บริการโดยรวมด้วยการมุ่งเน้น ที่ผลลัพธ์ ดังกล่าว ทำให้สามารถรักษาเจตจำนงของเกณฑ์นี้ซึ่งได้แก่การรักษาการนำเสนอคุณค่าที่ดีเยี่ยมของ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมโดยเห็นได้จากตัวชี้วัด ด้านการปฏิบัติการบุคลากร กฎหมาย สังคม จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้ ระดับองค์กรและระดับบุคคลโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา หมายถึง การบริหาร จัดการกิจกรรมทุกอย่างของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผล มีการติดตามการเรียนการสอนทั้งครูและนักเรียนให้มีคุณภาพสูง มีสมรรถนะใน การบริหารจัดการ มีศักยภาพในการดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จอย่างดีเยี่ยมและเป็นต้นแบบ ให้กับหน่วยงานอื่นมีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ดีเยี่ยม มีสังคมและบรรยากาศที่



เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษา มีผู้บริหารและครูเป็นบุคลากรมืออาชีพ เป็นผู้นำทางเทคโนโลยีที่มีมาตรฐาน เหมาะสม ทันสมัยและเพียงพอในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน สามารถจัดหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีแหล่งเรียนรู้ภายในที่หลากหลายการศึกษาซึ่งเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา และมีความโดดเด่นเป็นเลิศด้านคุณภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ

จากทัศนะของนักวิชาการและกรณีศึกษาการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

นักวิชาการ ตัวแปร	นักวิชาการ															สรุป
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1. ด้านภาวะผู้นำ	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	12
2. นโยบายและกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓				✓				✓		✓	8
3. การบริหารจัดการบุคลากร				✓	✓		✓		✓		✓	✓			✓	7
4. การจัดการกระบวนการ	✓		✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓			8
5. การจัดโครงสร้างขององค์กร				✓						✓			✓			3
6. วัฒนธรรมองค์กร						✓				✓			✓			3
7. การติดตามและการประเมินผล	✓				✓		✓		✓			✓			✓	7
8. การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน			✓		✓		✓					✓				4
9. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	✓			✓	✓		✓	✓	✓			✓				7

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปร \ นักวิชาการ	นักวิชาการ															สรุป
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
10. การวางแผน การพัฒนา				✓		✓		✓			✓					4
11. มีหลักสูตรและ การสอนที่ดี							✓			✓	✓					3
12. ด้านผลลัพธ์	✓			✓				✓	✓			✓		✓	✓	7
13. การเก็บข้อมูล และการแปลข้อมูล ไปสู่สารสนเทศ				✓		✓										2
14. การมีส่วนร่วม ของผู้ ปกครอง และผู้มีส่วนได้เสีย					✓		✓				✓	✓		✓		5
15. มุ่งเน้นการเรียน การสอนในชั้นเรียน							✓				✓				✓	3
16. ได้รับการ สนับสนุนจากทั้ง ภายนอก											✓					1
17. มีการศึกษาวิจัย เพื่อหาข้อมูลใน การ สร้างรูปแบบ ของโรงเรียน											✓					1
18. สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรม ของโรงเรียน											✓					1

## หมายเหตุ

1. กลิคแมน ซี, กอร์ดอน เอส, และรอส-กอร์ดอน เจ (Glickman C., Gordon, S., & Ross - Gordon, J. 2001: 105), 2. คริสพีลส์ และแอนน์ (Chrispeels, & Ann. 1990 : unpagged), 3. The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA. (Online. 2005), 4. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552: 6-9), 5. European mentoring & Coaching Council. (Online.2559 :), 6. สมกิต บุญยะโพธิ์ (2555 : 5), 7. Singapore: Ministry of Ministration. (2000 : 28), 8. อีแวนส์ (Evans. 2006 : 76), 9. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543 : 24 - 32), 10. อีแวนส์ และลินด์เซย์ (Evans & Lindsay. 1999 : 144-145) 11. National Institute of Standard and Technology. (2008 : 1-22), 12. ช่างโชติ พันธุ์เวช (2551 : 124), 13. ชุตติมา จันทร์ประเสริฐ และคณะ (2564: 155), 14. พรสวรรค์ ศิริศานันท์ (2556 : 71-75), 15. สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559 : 12)

ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ จากแนวความคิดของการบริหารงาน วิชาการสู่ความเป็นเลิศ พบว่าการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศมี 20 ตัวแปร สรุปได้ว่ามี 7 ตัวแปรที่ระดับความถี่ 6 -12 คือ 1. ด้านภาวะผู้นำ 2. นโยบายและกลยุทธ์ 3. การจัดการกระบวนการ 4. การบริหารจัดการบุคลากร 5. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 6. ด้านผลลัพธ์ 7. การติดตาม และการประเมินผล ดังนั้น การศึกษาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 ผู้วิจัยจึงได้เลือกตัวแปรออกมาทั้งหมด 7 ตัวแปร โดยมีรายละเอียดของเนื้อหาดังต่อไปนี้

**1. ด้านภาวะผู้นำ** การที่องค์กรจะสามารถดำเนินไปสู่ความสำเร็จ และความเป็นเลิศได้นั้นผู้นำ องค์กรเป็นต้องมีความภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่มุ่งหวัง เอาไว้ จึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

สุประวีณ์ ทิพย์โพธิ์ และคณะ (2563 : 66) ได้กล่าวว่า ปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ สู่ความเป็นเลิศนั้นจะต้องมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership of executive)

อมลธดา พุทธินันท์ (2561 : 17-18) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็น เลิศนั้นจะต้องประกอบด้วย ภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ มีการกำหนดทิศทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องผลักดันและสนับสนุนให้เกิด การดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนด ตลอดจนติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน

พรพินิจ ไชยลังกา และคณะ (2559 : 174) ได้กล่าวถึง แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศทาง วิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย ที่สำคัญอีกด้านหนึ่งคือ ด้านการนำองค์กร หมายถึง มีการร่วมกันวางแผนกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อความเป็นระบบและส่งเสริมให้ทุก ฝ่ายมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบหน้าที่ และกระจายอำนาจหน้าที่ให้กับบุคคลที่อยู่ในตำแหน่ง

เดียวกันโดยจัดทำโครงการ หรือกิจกรรมที่สอดคล้องดังนี้ โครงการพัฒนาเชิงระบบเพื่อปฏิรูป การเรียนรู้และคุณภาพโรงเรียน และ โครงการเพิ่มประสิทธิภาพโรงเรียนด้วยการจัดการความรู้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2551 : 6-9) กล่าวว่า TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายแสดงถึง ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐาน โลก ระบุว่า การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการ เรื่องค่านิยม ทิศทางและ ความคาดหวังในผลการดำเนินการอย่างไร รวมไปถึงการมุ่งผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลาย การให้อำนาจใน การตัดสินใจการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในองค์กร รวมทั้งตรวจประเมินว่าองค์กรมีธรรมาภิบาล เป็นอย่างไร การนำองค์กรประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยผู้นำระดับสูงทำ การทบทวนผลการดำเนินงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อสาธารณะ การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและการให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบริดจ์ (The Malcolm Baldrige National Quality Award. Online. 2005) กล่าวว่า การนำองค์กรเป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการ เรื่องค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังในผลการดำเนินการอย่างไร รวมไปถึงการมุ่งผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งหลาย การให้อำนาจในการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในองค์กรรวมทั้งตรวจ ประเมินว่าองค์กรมีธรรมาภิบาลเป็นอย่างไร การนำองค์กรประกอบด้วย การกำหนดทิศทางของ องค์กรโดยผู้นำระดับสูง ธรรมาภิบาลการทบทวนผลการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อสังคมที่ ประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อสาธารณะการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและการให้ การสนับสนุน ต่อชุมชนที่สำคัญ

European mentoring & Coaching Council. (Online. 2015) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุง คุณภาพมาใช้ในกระบวนการ ทำงานเกณฑ์ย่อยได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนา พันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้ง การเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไป มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การสนับสนุน ระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารมี ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ่นส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

Singapore : Ministry of Ministration. (2000 : 28) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการสู่ความ เป็นเลิศนั้นจะต้องมีองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ กล่าวคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทาง การศึกษาต้องมีภาวะผู้นำค่านิยมด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินของนักเรียนมุ่งสู่ ความเป็นเลิศทางการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม

สรุปได้ว่า ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้นำ มีความเข้าใจ และความมุ่งมั่นต่อการบริหารงานทั่วทั้งองค์กร วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย มีการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้องค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นไปสู่ความเป็นเลิศ

**2. นโยบายและกลยุทธ์** เป็นปัจจัยสำคัญและมีคุณค่ายิ่งในการขับเคลื่อนการบริหารงานขององค์กร สำหรับใช้เป็นกรอบและแนวทางในการกำหนดแผนการบริหารทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีศักยภาพเพิ่มในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของนโยบายและกลยุทธ์ไว้ดังนี้

ปิยะพันธ์ ศิริรักษ์ และคณะ (2563 : 321-322) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ว่าควรมีการประชุมวางแผน กำหนดปฏิทินการนิเทศการสอน โดยผู้บริหารกับของ ครูผู้สอนทุกคน และควรมีการนิเทศการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยครูด้วยกันเอง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนากระบวนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อมลรดา พุทธิพันธ์ (2561 : 17-18) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศซึ่งประกอบด้วย การกำหนดทิศทางนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์อย่างชัดเจน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

พรพิณิจ ไชยลังกา และคณะ (2559 : 174) ได้กล่าวถึง แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การวางแผน หมายถึงการจัดให้ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจ และพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาครูให้มีการประเมินผลการเรียนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้โดยจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่สอดคล้อง เช่น โครงการอบรมผู้บริหาร ครูอย่างต่อเนื่อง และโครงการพัฒนาระบบการวัดผลประเมินผล

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 6 - 9) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรมีวิธีกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรได้อย่างไร รวมทั้งนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติและวัดผลความคืบหน้าอย่างไรการจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประกอบด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติการการนำแผน ไปปฏิบัติและการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

National Institute of Standard and Technology: NIST. (2008 : 1-22) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดทำยุทธศาสตร์โรงเรียนว่าทำอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์

เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมีหลายเรื่องไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการทำให้ผลการดำเนินการโดยภาพรวมดีขึ้นและทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จโดยการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย เช่น โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติ มีแผนการปฏิบัติการ และตัวชี้วัดหลัก ๆ โดยย่อและมีผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ตามตัวชี้วัดหลัก ๆ ที่ระบุในแผนการตรวจประเมินว่าสถาบันการศึกษาดำเนินการอย่างไรในการบริหารจัดการแสวงหานักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาดต้องการอะไร คาดหวังอะไร และขอบอะไร สร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน และผู้มีส่วนได้เสีย ค้นหาและกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ได้มาซึ่งความสำเร็จประกอบด้วย 1) นักเรียนใหม่ 2) ความพึงพอใจของนักเรียน 3) ความภักดีของนักเรียน 4) การขยายตัวของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 24 - 32) ได้ให้ความว่า แผนการพัฒนาสถานศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งช่วยให้การบริหารงานวิชาการก้าวสู่ความเป็นเลิศได้ซึ่งสถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษาและยุทธวิธีการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายให้สนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง และลดจุดอ่อน จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจน และมั่นคงในแง่ของการส่งเสริมจริยธรรมและศีลธรรม สติปัญญา อารมณ์ ร่างกาย สังคม และสุนทรียภาพของนักเรียน ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนของสถานศึกษาและเอกสาร แผนงานต่างๆ ได้ส่ง ไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

สรุปได้ว่า ด้านนโยบายและกลยุทธ์ หมายถึง ระเบียบวิธีการที่องค์กรใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงาน การสื่อสาร การตรวจสอบและแผนปฏิบัติการที่เลือกไปปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและทำให้ผลการดำเนินการ โดยภาพรวมมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ ได้ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้

**3. การจัดการกระบวนการ** เป็นหน้าที่หลักทางการบริหารเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ จึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการจัดการกระบวนการไว้ดังนี้

อมลรดา พุทธิพันธ์ (2561 : 17-18) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงานกำหนดสายการบังคับบัญชาที่รับผิดชอบครบตาม โครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสม วิเคราะห์ภาระงาน และส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตรงตามหลักสูตรสถานศึกษา

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 6-9) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการกระบวนการเป็นการตรวจประเมินในแง่มุมต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ รวมถึงผลิตภัณฑ์

การบริการ และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า และแก่องค์กรตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ กระบวนการที่สร้างคุณค่ากระบวนการสนับสนุน

The Malcolm Baldrige National Quality Award. (Online, 2005:) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการกระบวนการเป็นการตรวจประเมินในแง่มุมต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมด ของการจัดการกระบวนการ รวมถึงผลิตภัณฑ์การบริการและกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและแก่องค์กรตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ กระบวนการที่สร้างคุณค่ากระบวนการสนับสนุน

European mentoring & Coaching Council. (Online, 2015) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการหมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพอใจ และก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สำหรับผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิตส่งมอบและบริการที่ดีการจัดการ และการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

National Institute of Standard and Technology: NIST. (2008 : 1-22) ได้กล่าวถึง การจัดการด้านกระบวนการว่าเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็น “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” แก่นักเรียนและทำให้การบริการของโรงเรียนประสบความสำเร็จและเติบโตโรงเรียนมีวิธีการในการจัดการกระบวนการดังกล่าวอย่างไรกระบวนการสนับสนุนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการ “กระบวนการสนับสนุน” สำคัญๆที่จะต้องมีเพื่อสนับสนุน“กระบวนการที่สร้างคุณค่า” ผลการดำเนินการของโรงเรียน และผลของการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียน สมรรถนะของการให้บริการ ผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางศึกษาและประสิทธิภาพและประสิทธิผลของปฏิบัติการต่าง ๆ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่า การจัดการกระบวนการ หมายถึง การออกแบบหรือการปรับเปลี่ยนวิธีการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรที่มี รวมถึงการจัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา จัดทำแผนการพัฒนสถานศึกษาและยุทธวิธีการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. การบริหารจัดการบุคลากร ทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้สามารถดำเนินการไปสู่ความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง จึงได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการบุคลากรไว้ดังต่อไปนี้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 6 – 9) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการบุคลากรว่าเป็นการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานระบบการเรียนรู้ ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจในองค์กรช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองและใช้ ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการ โดยรวมขององค์กรอย่างไรรวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุน การทำงานของพนักงาน ซึ่งจะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของพนักงานและองค์กรระบบงานประกอบด้วยการจัดและบริหารงานการเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจประกอบด้วยการศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนา การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานความผาสุก และความพึงพอใจของพนักงาน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงานทำให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจ ให้แก่พนักงาน

European mentoring & Coaching Council. (Online. 2559) ได้กล่าวถึงความสำคัญของพนักงานในองค์กร ว่าเป็นตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงาน เพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อยได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้ง การพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน การระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

Singapore: Ministry of Ministration. (2000 : 28) ได้กล่าวถึงความสำคัญด้านการจัดการบุคลากรว่าผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้มีความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 24 - 32) ได้กล่าวว่าการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพนั้นสถานศึกษาต้องจัดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากรของสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสถานศึกษาให้การสนับสนุนคณาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ

The Malcolm Baldrige National Quality Award. (Online. 2005) ได้กล่าวว่าการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานระบบการเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจในองค์กรช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปใน



แนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์กรอย่างไรรวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของพนักงานซึ่งจะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของพนักงาน และองค์กรมีระบบงานที่ประกอบด้วยการจัดและบริหารงานการเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจประกอบด้วยการศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานความผาสุก และความพึงพอใจของพนักงานประกอบด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงานการให้การสนับสนุน และสร้างสภาพจิตใจให้แก่พนักงาน

National Institute of Standard and Technology: NIST. (2008 : 1-22) ได้กล่าวถึงการให้ความสำคัญในเรื่องการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. ระบบงานเป็นการอธิบายว่าเรื่องต่อไปนี้มีส่วนอย่างไรในการทำให้ทั้งโรงเรียน และบุคลากรดำเนินการได้ผลดียิ่ง ประกอบด้วยดังนี้
  - 1.1 การจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
  - 1.2 การบริหารค่าตอบแทน
  - 1.3 นโยบายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา
  - 1.4 นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากร
2. การทำให้บุคลากรได้เรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร การให้การศึกษาคู่มือการฝึกอบรมและการให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการมีส่วนร่วมอย่างไรในการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า ประกอบด้วย
  - 2.1 โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
  - 2.2 ช่วยส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติได้ดีเด่น
  - 2.3 ช่วยสร้างความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร
3. ความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคงไว้ซึ่งประกอบด้วย
  - 3.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
  - 3.2 บรรยากาศการทำงานที่ดี อันจะมีส่วนทำให้บุคลากรทุกคนมีความสุข มีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน โรงเรียนต้องการจัดกระบวนการการเรียนรู้ประเด็น สำคัญ ๆ ของการจัดการกระบวนการซึ่งมีอยู่สองประเภทด้วยกัน ประกอบด้วย ดังนี้ ประเภทแรกว่าด้วยการจัดการกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการตลอดจนกระบวนการสำคัญอื่น ๆ ที่ส่งผลโดยตรง ต่อการสร้างคุณค่าให้กับนักเรียนเอง ประเภทที่สอง ว่าด้วยการจัดการกระบวนการสำคัญ

ต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้กระบวนการในประเภทแรกดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หมวดนี้จึงครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญ ๆ และหน่วยงานทั้งหมดในโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการบุคลากร หมายถึง การจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ศักยภาพหรือขีดความสามารถ จัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เสริมสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนในการทำงานของบุคลากร สร้างความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งจะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

**5. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา** เป็นส่วนสำคัญในการสร้างคุณภาพด้านการศึกษา และสร้างความน่าเชื่อถือได้อย่างสมเหตุสมผล จึงได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

อำมะนี นอลิน และคณะ (2562 : 4577-4580) ได้กล่าวว่า ด้านการประกันคุณภาพเป็นการเสนอแนะต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบการประเมินคุณภาพการศึกษา มีการติดตามปรับปรุงการประเมินตนเองอย่างให้เป็นระบบ แล้วกำหนดนโยบายในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยให้ปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพของการประกันคุณภาพในจนถึงการประกันคุณภาพระดับสาขาวิชาได้เพื่อทำให้มหาวิทยาลัยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับต่อสังคมและสากลต่อ คุณภาพการศึกษาของชาติ

จรรยาศักดิ์ พุดน้อย (2558 : 262) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาต้องเตรียม เครื่องมือในการเก็บข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง สถานศึกษาจุดที่มุ่งเน้นเป็นอันดับแรกที่ต้องให้ความสำคัญและเป็นจุดอ่อนอย่างมากเมื่อมีการประเมินคุณภาพภายใน โดยต้นสังกัดหรือการประเมินภายนอกโดย สมศ.และมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ปรับปรุงการสรุปโครงการให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและตามประสงค์ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู นำผลการอย่างมีโอกาไปพัฒนาต่อยอด มาใช้ปฏิบัติงานตามขั้นตอน PDCA

ชุติมา จันทรประเสริฐ และคณะ (2564 : 155) ได้กล่าวถึงรูปแบบความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องมีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาให้มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่สถานศึกษาได้ดำเนินการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ การจัดการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ of สถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและได้มาตรฐานสนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น บรรลุวัตถุประสงค์ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและแผนการศึกษาชาติ

6. ด้านผลลัพธ์ ในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้นองค์ประกอบด้านผลลัพธ์จะเป็นส่วนที่สะท้อนความสำเร็จได้อย่างชัดเจน จึงได้มีองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงความสำคัญของผลลัพธ์ไว้ ดังนี้

National Institute of Standard and Technology: NIST. (2008 : 1-22) ได้กำหนดไว้ว่าผลลัพธ์ของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศจะต้องมีองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ความสำคัญแก่นักเรียน การสรุปผลลัพธ์ หลัก ๆ ที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญแก่นักเรียน ซึ่งรวมถึงความพึงพอใจของนักเรียนและทัศนคติของนักเรียนที่มีต่อบริการให้แบ่งผลลัพธ์ตามกลุ่มนักเรียนแต่ละกลุ่ม หากเห็นว่าเป็นประเด็นทั้งนี้ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยจากข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ให้ตอบคำถามระดับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนเป็นอย่างไรในปัจจุบันและแนวโน้ม เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนของกลุ่มแข่ง และผลที่เกิดขึ้นจากทัศนคติของนักเรียนที่มีต่อบริการเป็นอย่างไรทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในเรื่องต่อไป นี้ ได้แก่ ความภาคภูมิใจของนักเรียนและการรักษาไว้ การที่นักเรียนกล่าวถึงสถาบันการศึกษาในทางที่ดีรวมถึงผลด้านอื่น ๆ ด้วย

2. ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของนักเรียน การให้บริการทางการศึกษา การสรุปผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับสมรรถนะที่สำคัญ ๆ ของการให้บริการให้แบ่งผลลัพธ์ตามกลุ่มนักเรียน หากเห็นว่าเป็นประเด็นทั้งนี้ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยจากข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ให้ตอบคำถามต่อไป นี้ สมรรถนะของการให้บริการในปัจจุบันและแนวโน้ม เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

3. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด การสรุปผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดที่สำคัญ ๆ ให้แยกตามกลุ่มตลาดด้วย หากเห็นว่าเป็นประเด็น ทั้งนี้ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วย ข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ผลการดำเนินการด้านการเงินในปัจจุบัน และแนวโน้มเป็นอย่างไร ข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ผลการดำเนินการด้านตลาดในปัจจุบัน และแนวโน้มเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางการศึกษาเป็นการสรุปผลลัพธ์สำคัญ ๆ ที่เกี่ยวกับ บุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงาน 2) การเรียนรู้ของ บุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) ความผาสุกของบุคลากร 5) ความพึงพอใจของบุคลากรจำแนก ผลลัพธ์ดังกล่าวตามความหลากหลายของบุคลากรตามประเภท และระดับของบุคลากรหากเห็นว่าเป็นประเด็นทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้เช่น ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานในปัจจุบัน แนวโน้มการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบัน และแนวโน้มความผาสุก ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของบุคลากรในปัจจุบัน

4. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน การสรุปผลของปฏิบัติการที่สำคัญ ๆ ที่ทำให้โรงเรียนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพให้แยกตามกลุ่มนักเรียน และกลุ่มตลาดด้วยหากเห็นว่าเป็นประเด็น ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูล เปรียบเทียบด้วย ประกอบด้วยดังนี้ 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญ ๆ ในปัจจุบันเป็นอย่างไรและมีแนวโน้มเป็นอย่างไร 2) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร 3) ผลของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเป็นอย่างไร 4) ผลลัพธ์ในด้านนวัตกรรมการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ ในการสร้างคุณค่าเป็นอย่างไร

5. ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกในปัจจุบันและแนวโน้ม 2) ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมทั่วโรงเรียนเป็นอย่างไรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียต่อการกำกับดูแลในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างไร 3) ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร 4) ผลลัพธ์ด้านการเป็นพลเมืองดีโดยการให้การสนับสนุนชุมชนเป้าหมาย เป็นอย่างไร

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2552 : 6 - 9) ได้ให้ความหมายว่า TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายแสดงถึง ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมิน และกระบวนการตัดสินระบุว่าผลลัพธ์เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กร และการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญได้แก่ความพึงพอใจของลูกค้าด้านผลการดำเนินการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการผลการดำเนินการด้านการเงินและการตลาดผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลด้านการปฏิบัติงานและธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กรโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้วยผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าผลลัพธ์ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาดผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลผลลัพธ์ ด้านประสิทธิผลขององค์กรผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปได้ว่า ด้านผลลัพธ์ หมายถึง สิ่งที่ได้จากผลการดำเนินงานและการให้ความสำคัญต่อผู้เรียนของสถานศึกษาต่างๆ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 รวมไปถึงการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญได้แก่ คุณภาพผู้เรียน สมรรถนะของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ การให้บริการทางการศึกษา ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง การดำเนินการด้านการเงิน ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านธรรมาภิบาลการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบต่อสังคม

7. ด้านการติดตามและการประเมินผล เป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ และได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการติดตามและการประเมินผลไว้ดังนี้

ชุติมา จันทร์ประเสริฐ และคณะ (2564 : 155) ได้กล่าวถึงรูปแบบความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สรุปได้ว่า มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนด้านวิชาการ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 4) ด้านการวัดผลและการประเมินผล 5) ด้านการนิเทศการศึกษา 6) ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 7) ด้านการพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ปิยะพันธ์ ศิริรักษ์ และคณะ (2563 : 321-322) ได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ควรมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และมีความหลากหลายทั้งด้านพุทธิ พิสัย และจิตพิสัย ให้มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร นำข้อสอบที่เป็น การทดสอบระดับชาติมาใช้ในการวัดผล และนำผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

อำมะนี นอลิน และคณะ (2562 : 4577-4580) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารงานวิชาการในมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศ สำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีองค์ประกอบ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการวัดและประเมินผลเพื่อส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนต้องใช้แบบ ประเมินเหมาะสมกับระดับ และรายวิชาที่สอน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์นำข้อมูลมาพัฒนาตนเองและ ทำงานร่วมกัน ทำให้เป็นกระบวนการพัฒนาให้เหมาะสมในระดับที่สอน เพื่อให้มี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

พระครูโกศลพัฒนภรณ์ (รัชพล ปภสฺสโร) (2562 : 43-44) ได้กล่าวว่า แนวคิดและ การบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามแนวพระพุทธศาสนา การบริหารวิชาการเป็นหัวใจของ การบริหารสถานศึกษา การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายใน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลเป็นกิจกรรมทางวิชาการที่สำคัญยิ่งที่จะ ทำให้ทราบว่า การดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามความมุ่ง หมายของหลักสูตร ที่เริ่ม ดำเนินการมาตั้งแต่ต้นปีการศึกษา จนถึงปีการศึกษานั้น บรรลุผลตามความ มุ่งหมายที่ตั้งไว้มากน้อย เพียงใดมีปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องอะไรบ้าง แล้วนำสิ่งต่างๆเหล่านี้ ไปเป็นแนวทางใน การหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงต่อไป การวัดและประเมินผลการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะทราบว่า การเรียนการสอนนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ควรจะมีการปรับปรุงในเรื่องใด การวัด แตกต่างจากการประเมินในแง่ที่ว่า การวัดเป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวน ตัวเลขที่ได้จากการวัด

นั้น การประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาของผู้เรียนจะเป็นข้อมูลให้ทุกฝ่ายทั้ง ผู้เรียน ครูผู้สอน สถานศึกษาและผู้ปกครองนำไปพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ปรับปรุงกิจกรรม การเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุกฤษฎี มายุศิริ (2560 : 306-307) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักปัญญา 3 ว่าวัดและประเมินผล (Assessment & Evaluation) ต้องวัดประเมินผลตั้งอยู่บนฐานแห่งความเป็นจริง (Realistic Assessment & Evaluation) รู้และเข้าใจในการวัดผลและประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง (Authentic Assessment) ใช้วิชาชีพ วิชาชีพชีวิต ปฏิบัติการวัดครอบคลุมพุทธ วิทยาลัย จิตพิสัย ทักษะพิสัย ปฏิบัติการวัดและประเมินผลอย่าง มีระเบียบ มีหลัก มีเกณฑ์ ถูกต้องเหมาะสมสามารถอธิบายในการวัดและประเมินผลได้วัดประเมินผลอย่างเหมาะสมกับช่วงวัย ปฏิบัติการวัดให้เที่ยงตรง เป็นธรรมชาติเห็นคุณค่ารู้และเข้าใจนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ การศึกษาต่อทั้งวิชาการประยุกต์ และนำไปประกอบอาชีพได้

รัตน์ชนก พรหมณ์ศิริ และคณะ (2559 : 113-115) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศนั้นจะต้องมีองค์ประกอบด้านการวัดผลประเมินผล กล่าวได้ว่าการวัดผลและการประเมินผลหมายถึง การจัดทำเครื่องมือวัดผล การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการจัดทำข้อสอบ การวิเคราะห์ข้อสอบ และการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปปรับปรุงการเรียนการสอนโดยมีกำหนดระยะเวลาของการวัดผลที่แน่นอน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 24 - 32) ได้ระบุถึงรางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง เป็นโครงการให้รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง เป็นแผนงานหนึ่งในแผนการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง การประเมินผลมี 2 ลักษณะคือ

1. ระบบและนโยบายการประเมินผล: สถานศึกษามีระบบ และนโยบาย ประเมินผลที่เหมาะสมสนองตอบเป้าหมายของหลักสูตร มีความคาดหวังต่อนักเรียนบนพื้นฐานของความสามารถและความต้องการของนักเรียน

2. การใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการประเมินผล: สถานศึกษามีระบบ การบันทึกและการรายงานเพื่อให้มีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อสนับสนุนการเรียนของนักเรียนในด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การติดตามและการประเมินผล หมายถึง กระบวนการขั้นสุดท้ายของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีการจัดทำเครื่องมือวัดผล การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผล รวมถึงมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงและมีความหลายหลายว่ามีความสอดคล้องกับความมุ่งหมายและตัวชี้วัดตามหลักสูตร มีความเหมาะสมกับระดับการศึกษา และรายวิชาที่สอนมากน้อยเพียงใด มีการนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลสามารถนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน ที่เริ่มดำเนินการ

มาตั้งแต่ต้นปีการศึกษาจนถึงปีการศึกษานั้น ๆ ว่าบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด มีปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องอะไรบ้าง แล้วนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไปเป็นแนวทางในการหาวิธีการในการแก้ไขปรับปรุงในครั้งต่อไป เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนนำข้อมูลมาพัฒนาตนเอง คุณภาพผู้เรียนและทำงานร่วมกัน

### ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2560 : 40) ได้ให้ความสำคัญของงานด้านวิชาการว่าเป็นงานที่มีความสำคัญสูงสุดเพราะจุดหมายของการบริหารงานวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามต้องการ งานวิชาการจึงเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก รวมทั้งต้องทุ่มเท ส่งเสริม พัฒนา ปรับปรุงการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพทั้งนี้เนื่องจากการกระจายอำนาจ การบริหารงานวิชาการ จากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษานั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานศึกษาได้บริหารงานด้านวิชาการ โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น และเพื่อให้การบริหาร และจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา และเพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และวัตถุประสงค์สุดท้ายเพื่อให้สถานศึกษาได้ ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา บุคคล ในครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ดาราวรรณ สุขคันธรักษ์ (2556 : 40) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จของผู้บริหารที่จะสามารถใช้ในการบริหารงานวิชาการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพของผู้เรียน โดยผ่าน ขอบข่ายภารกิจตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจการบริหาร และการจัดการสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติไว้

สมกิต บุญยะโพธิ์ (2555 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศจะเป็นการสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับสถานศึกษาเพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษา และสามารถเติบโตได้อย่างไม่หยุดยั้งภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก นอกจากนี้ยังสามารถเป็นแบบอย่างและการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอื่น ๆ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 1) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจึงเป็นงานหลักของสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐาน และคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากงานวิชาการเนื่องจากว่างานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัด โปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน และที่เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาซึ่งอาจเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น

จามจุรี จำเมือง (2553 : 75) กล่าวว่า สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการให้มีการมุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการโดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษามา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการ

พรศักดิ์ สุจริตร์ภย์ (2551 : 30) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการถือว่าเป็นภารกิจหลักของผู้บริหาร โรงเรียนและถือว่าเป็นหัวใจของการบริหาร โรงเรียน ที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษานั้นคือ นักเรียนมีความรู้ คู่คุณธรรม เก่ง ดี มีสุข มีคุณภาพ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ตามที่ชาติต้องการสามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551 : 137) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงคุณภาพ และปริมาณ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งส่วนงานอื่น ๆ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล ปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

มิลเลอร์ (Miller Van. 1995 : 175) ได้กล่าวว่า งานวิชาการถือเป็นหัวใจของการบริหาร การศึกษาเพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา คือการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งมีการจัด โปรแกรมการเรียนการสอน รวมทั้งการวัดผล เพื่อติดตามการเรียนการสอนทั้งครูและนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารการสอนรวมทั้งการวัดผลเพื่อติดตามการเรียนการสอนทั้งครูและนักเรียน

สมิธ โครส (Smith Krouse. 1961 : 170) ได้กล่าวว่างาน วิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตร ไปใช้แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อ การเรียน การสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยได้ศึกษา และจัดลำดับความสำคัญของงานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร เป็น 7 ประเภท ดังนี้ 1) งานบริหารงานวิชาการ 2) งานบริหารบุคลากร 3) งานบริหารกิจการนักเรียน 4) งานบริหารการเงิน 5) งานบริหารอาคารสถานที่ 6) งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน 7) งานบริหารทั่วไป



สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ในการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ให้สถานศึกษาดำเนินการ โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ คุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ และดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน รวมทั้งการ วัตถุประสงค์ เพื่อติดตามการเรียนการสอนทั้งครูและนักเรียนเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา และมุ่งสู่ความเป็นเลิศ กล่าวคือนักเรียนมีความรู้ คู่คุณธรรม เก่ง ดี มีสุข มีคุณภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่ชาติต้องการ สามารถดำรงชีพอยู่ในสังคมได้ อย่างมีความสุข อีกทั้งเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุงคุณภาพการเรียน การสอนเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จของผู้บริหาร เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพของผู้เรียนให้มีความ โดดเด่น เป็นเลิศโดยมุ่งหวัง ให้ประโยชน์เกิดขึ้นกับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้น

#### ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

ในด้านขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงาน วิชาการ ซึ่งงานวิชาการของสถานศึกษามีขอบข่ายที่กว้างขวางโดยครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน เกี่ยวกับงานวิชาการ การดำเนินการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีหน่วยงานและนักวิชาการต่าง ๆ ให้ ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ดังนี้

ชยากร สาริรัตน์ (2563 : 58) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง
3. วัฒนธรรมองค์กร
4. การบริหารที่มีคุณภาพ
5. มุ่งเน้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
7. การจัดโครงสร้างองค์กร

อมลรดา พุทธิพันธ์ (2561 : 17-18) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็น เลิศซึ่งประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำมีการกำหนด ทิศทาง ในการบริหารงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องผลักดันและสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานตาม ทิศทาง ที่กำหนด ตลอดจนติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

2. การจัดองค์การเพื่อการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างครอบคลุมภารกิจงาน กำหนดสายการบังคับบัญชาที่รับผิดชอบครบตามโครงสร้างองค์การอย่างเหมาะสม วิเคราะห์ภาระงาน และส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตรงตามหลักสูตรของสถานศึกษา

3. การกำหนดทิศทางการศึกษา เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษา หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายกลยุทธ์อย่างชัดเจน โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

4. การพัฒนาระบบงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถพัฒนางานบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน และจัดทำข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน

5. คุณลักษณะการเป็นผู้นำสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่ดี มีความมั่นคงในอารมณ์ รู้และเข้าใจหลักการทฤษฎีในการบริหารสถานศึกษา ให้คำแนะนำกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสมจนเป็นที่ยอมรับ และศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน สามารถประสานงานกับทุกฝ่ายให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สันติ บุญภิรมย์ (2553 : 28-30) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ โดยสรุปสาระสำคัญไว้ 9 ข้อ ดังนี้ (1) การบริหารหลักสูตร (2) การบริหารการเรียนการสอน (3) การบริหารการประเมินผล (4) การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา (5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ (6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา (7) การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ (8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ (9) การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 3-4) ได้ให้ทัศนคติเกี่ยวกับขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงาน ดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตร

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2 การจัดชั้นเรียนเป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.3 การจัดครูเข้าสอน ต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากร

2.4 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

3. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียนเน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูเลือกใช้การสอน

3.2 การจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการ ความรู้ต่าง ๆ ให้ครูได้เลือกใช้การสอน

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้แก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 : 6) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของ การบริหารงานวิชาการไว้ 12 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2552 : 30) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน 4 ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อรวมทั้งการใช้เทคโนโลยี และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) และยังพบว่ามี การส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้าน การเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก หลากหลาย โครงการเพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และแผนการศึกษาชาติ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ 6 กลุ่ม

1. งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
2. งานบริหารหลักสูตร
3. งานสื่อและนวัตกรรม
4. งานวัดและประเมินผล
5. งานนิเทศภายใน
6. งานส่งเสริมวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม สถานศึกษา หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 28-29) กล่าวว่า ขอบข่ายของ  
การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงาน สถาน

ประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ฮอย และ มิสเคล (Hoy and Miskel. 2001 : 437-438) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายงานวิชาการ  
ประกอบด้วย

1. การมุ่งเน้นทางด้านวิชาการ
2. มุ่งสัมฤทธิ์ผล
3. หลักสูตรมีคุณภาพ และให้โอกาสในการเรียนรู้
4. การจัดบรรยากาศของสถานศึกษา
5. บรรยากาศในชั้นเรียน
6. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของผู้ปกครอง
7. ศักยภาพในการประเมิน
8. การใช้เวลาในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. การมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน

10. มีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

11. มีการเรียนรู้อย่างอิสระ

12. มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

คิมโบร และนันเนอริ (Kimbrough and Nunery. 1998 : 51-58) กล่าวว่า งานบริหารงาน

วิชาการ ประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบายและหลักการให้ชัดเจน

2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษา

3. การจัดระบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

4. การจัดองค์การของการเรียนการสอน

5. การประเมินผล

6. การจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน

โซลิมัน (Soliman. 1997 : 135) ได้จัดแบ่งภาระงานทางวิชาการเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. งานสอน (Teaching)

2. งานวิจัย (Research)

3. งานบริการวิชาการแก่สังคม (Community services)

สมิธ (Smith. 1995 : 16) ได้จัดแบ่งการบริหารงานด้านวิชาการออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1. การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร

3. การนำหลักสูตรไปใช้

4. การจัดหาอุปกรณ์การสอน

5. การนิเทศการสอน

6. การส่งเสริมครูประจำการ

เซอร์จิ โอวานนี (Sergiovanni. 1991 : 267-268) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการ

ประกอบด้วย

1. การตั้งปรัชญาทางการศึกษาขึ้นมาเพื่อปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

2. การจัดทำโครงการทางการศึกษาต่าง ๆ

3. การจัดให้มีการประเมินผลหลักสูตร และทักษะการเรียนการสอน

4. การสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

5. การจัดหาวัสดุสำหรับการเรียนการสอน

แคมเบล, บริดจ์ และไนสแทรนด์ (Campbell, Bridges et. al. Nystrand. 1977 : 212) กล่าวว่างานด้านวิชาการนั้นเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงานการประเมินผลอันประกอบด้วย

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา
2. การกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย
3. การพัฒนาและนำหลักสูตรของชาติไปใช้
4. การเลือกใช้และเตรียมอุปกรณ์และสื่อการเรียน
5. การประเมินผลการสอน

แฟเบอร์ และเชอรอน (Faber and Sherron. 1970 : 122-128) ได้แบ่งงานวิชาการ ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. การจัดอุปกรณ์การสอน
4. การนิเทศการสอน
5. การส่งเสริมครูประจำการในด้านความรู้

มิลเลอร์ (Miller. 1965 : 175-180) กล่าวว่า งานบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การจัดโปรแกรมการสอน
2. การปฏิบัติตามโปรแกรมการสอน
3. การติดตามการเรียนการสอน
4. การจัดบริการการสอน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการมีความคล้ายคลึงกันเป็นกิจกรรมมีความเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยบูรณาการส่วนที่คล้ายคลึงกันและรวบรวมไว้ 17 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และ 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### **แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**

ทักษะในการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้อย่างเป็นปกติสุข ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### **ความหมายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**

ปวีรัตน์ ธาริธร และคณะ. (2565 : 17-19) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะทางการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้อย่างเหมาะสม จนทำให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลอย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจนถูกต้องชัดเจน มีความรัดกุม จนสามารถถ่ายทอดข่าวสารข้อมูลภายในองค์กรและถ่ายทอดข้อมูลไปสู่สาธารณะชนได้ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร ได้เป็นอย่างดีด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางการบริหารจัดการองค์กร หมายถึง ความสามารถในการบริหารโครงการ กิจกรรม และทรัพยากรต่างๆ ให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำหนดเป้าหมายและการวางแผน การจัดการองค์กร การควบคุมและติดตามงานเพื่อให้การบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ทักษะทางด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการและทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์สามารถเป็นผู้นำในทุกๆ ด้าน วิเคราะห์สถานการณ์ หาสาเหตุของปัญหาพร้อมทั้งสามารถตีความ และแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้ มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนา และริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

4. ทักษะทางด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมสู่ชุมชน หรือกระบวนการและทักษะทางด้าน



เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลาย แหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

5. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง วิธีการต่างๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจ ขอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560 : 39) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะตามแนวคิดของ เครค, โรว์ และแคทซ์ (Drake, Roe and Katz) ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ ความเข้าใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้าง ตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานเพื่อบริหารการศึกษาขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่างๆ ในการจัดกิจกรรมรวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่างๆ

4. ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้าง ตลอดจนสามารถสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่าง และทำให้เกิดความยอมรับและศรัทธา

5. ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อองค์กร

กรรณิกา เรตมอนต์ (2559 : 9 - 12) ได้กล่าวถึง ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงกระบวนการใช้ความสามารถความคล่องแคล่ว

ความชำนาญ และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถกระตุ้นใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญคือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะความร่วมมือ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อและมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่าง ศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยนำความด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การรู้เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี การนำเสนอโดยแต่ละตัวแปรสังเกต มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1.1 การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ ตระหนักถึงผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม รู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม

1.2 เทคโนโลยี (Technologies) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.3 การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงกระบวนการวิธีการสื่อสารเพื่อเสนอข้อมูลความรู้ ความคิดเห็น ความต้องการไปสู่ผู้รับสาร โดยการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมและทำให้ บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ

2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่โดยการนำความรู้ ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานที่แปลกใหม่ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร สังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่นและจินตนาการโดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

2.1 ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น โดยการนำความรู้

ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เกิดความเชื่อมั่นในตนเองกล้าคิดกล้าลองกล้าแสดงออกไม่กลัวต่อความไม่แน่นอน พร้อมทั้งจะเผชิญเสียงสภาพการณ์ต่าง ๆ และสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่

2.2 ความท้าทาย (Challenge) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีแรงบันดาลใจความมุ่งมั่นความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยไม่กลัว ความผิดพลาดและเปิดกว้างทำนายในการทดลองในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่ยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพ

2.3 ความยืดหยุ่น (Flexible) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย และเป็นการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมการเปิดกว้างรับแนวความคิดใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ

2.4 จินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำงาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3. ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision skill) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน โดยสื่อสารโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ กระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจโดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กรเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ รวมถึงการโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์และยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

3.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้เห็นคุณค่างานเห็นความท้าทาย สร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยให้กำลังใจและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้น จูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

อุษา แซ่เตียว (2559 : 30) ได้กล่าวว่า ทักษะพื้นฐานของผู้บริหารประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านมโนภาพ แต่การบริหารโรงเรียนในสภาวะการที่เปลี่ยนไป จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเพิ่มเติมทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรที่มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จึงควรประกอบไปด้วย ทักษะ 10 ประการ คือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การกำหนดนโยบายและการปกครอง การสื่อสารและ ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน การบริหารจัดการองค์กร การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ การประเมินผลงาน และการบริหารบุคลากร การบริหารจัดการบุคลากร การวิจัยทางการศึกษาค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 301) กล่าวถึง ทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะบทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งประกอบด้วยทักษะ 14 ด้าน

ศศิตา เพลินจิต (2558 : 7) กล่าวถึงทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงาน ความรับผิดชอบส่วนตัว และความยืดหยุ่นในบริบทส่วนตัว ทั้งที่ทำงานและชุมชน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้นำในทุกด้าน มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนาและเป็นผู้เริ่ม เปิดรับแง่มุมใหม่ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต การจัดการผ่านทางมัลติมีเดียที่มีประสิทธิภาพเพื่อประสิทธิผลเชิงสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 30) กล่าวว่าทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building) ทักษะการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) การสื่อสารเพื่อให้เห็นใจได้ว่าสภาพบรรยากาศการเรียนรู้เป็นสากล (Universal Learning Environment) เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียนซึ่งผู้นำสถานศึกษาเพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจที่มากมายนี้ได้ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม การสื่อสารดังนั้นทักษะการสร้างทีมจึงเป็นทักษะที่สำคัญทักษะหนึ่งเมื่อมีการทำงานเป็นทีมขึ้นย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะด้านการจัดการความขัดแย้ง การสื่อสารเพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งนั้น

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2557 : 10) กล่าวว่า เป็นความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ได้แก่ การปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) โดยการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลาที่กำหนดปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้นเกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยสามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลบวกกับการทำงาน และมีความรู้ความเข้าใจใน การสร้างความสมดุลและความเสมอภาคอย่างรอบด้านเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน

แพรวดาว สนองฝัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557 : 5-9) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปแบบการกระทำในการนำเอาความรู้ทรัพยากร ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการการมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน รวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการ จัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจเทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว และมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิษาศัยที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับยอมรับนับถือ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้างสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อร่วมงานนอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุกๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุอุปกรณ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ที่สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคม โดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กร จากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจนมีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษา ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่

จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกล ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กร โครงสร้างหน้าที่ ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุผลการได้อย่างน่าเชื่อถือ

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของชุมชน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้แบบ โครงงานและการสืบเสาะ เป็นต้น นอกจากนี้ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยี ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการ ที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ ทุกที่ทุกเวลาจัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมีตารางการนิเทศที่ชัดเจนจัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่อง และสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญ่ได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์บูรณาการ และก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัญหา ความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

6. ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงาน ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ สามารถบริหาร โครงการ กิจกรรม และทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

7. ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกันทุกภาค

ส่วนที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลดี คู่มาต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อมนอกจากนั้นสามารถวางแผนได้อย่างมี ยุทธศาสตร์กำหนดกิจกรรม ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณได้อย่างชัดเจน จัดทำปฏิทินกิจกรรม การดำเนินงานต่าง ๆ จัดลำดับความสำคัญของการงานได้อย่างชัดเจนและ สามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดผลดีทั้งในปัจจุบันและอนาคต ได้อย่างแท้จริง

8. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสาร ภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ย ก่อผลให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมี อารมณ์รวมทั้งสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอก ได้ทันเวลา ต่อเนื่องโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทาง ในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

9. ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจใน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจใน การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน สามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรม และ โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ความดีความชอบ อย่างโปร่งใสเป็น ธรรมและตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง มีเกณฑ์ ตัวชี้วัดที่ชัดเจนครอบคลุมเนื้อหาสามารถ ประเมินได้หลากหลายข้อทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบ รวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้ อย่างรวดเร็ว เป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้ เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยหลากหลาย แหล่งข้อมูลที่นำเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มี เทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถ ตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ สามารถเรียกใช้งานได้อย่างสะดวกรวดเร็วทุกที่ ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและ ประสบการณ์

11. ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิดแก้ปัญหา และรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ ส่งเสริมการช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ เป็นวิทยากรในระดับกลุ่ม เขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ ขยายขอบเขต และอำนวยความสะดวกในการทำงาน

วิจารณ์ พานิช (2555 : 16-21) ได้กล่าวถึง ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ว่าสาระวิชามีความสำคัญแต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา (content หรือ subject matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของนักเรียน โดยครูช่วยแนะนำ และช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้ สาระวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ การปกครองและหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์โดยวิชาแกนหลักนี้จะนำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือ หัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก ดังนี้

1. ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การแก้ปัญหา การสื่อสารและการร่วมมือ

2. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับสื่อและความรู้ด้านเทคโนโลยี

3. ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จนักเรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบต่อผู้อื่นได้ (Accountability) และภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อ



สุทัศน์ สังกะพันธ์ (2557 : 10) กล่าวว่า ปัจจุบันยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว อันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนที่มีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจาก ศตวรรษที่ 20 และ 19 กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (The globalization) ที่ได้เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติเป็นไปอย่างรวดเร็ว และรุนแรง ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์และการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความสามารถของมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพ การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน

พยอม วงศ์สารศรี (2552 : 57 - 58) กล่าวว่าทักษะด้านการบริหารควรประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค คือความสามารถของผู้บริหารที่จะเป็นที่ปรึกษาหาวิธีการต่าง ๆ และสามารถทำงานที่ใช้ฝีมือ
2. ทักษะด้านมนุษย คือการจัดการกับมนุษย์โดยตรง ซึ่งใช้วิธีโน้มน้าวใจ จูงใจให้สมาชิกในองค์กรอยากทำงาน มีวิธีการที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงาน ในไปในทิศทางที่ต้องการได้
3. ทักษะด้านความคิด คือความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม เป็นการวินิจฉัยพิจารณาหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรและผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิศาสตร์ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจ

กริฟฟิน (Griffin 2013 : 13 - 15) ได้เสนอทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะเฉพาะในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กร เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงาน

ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้บริหารนั้นใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยเหตุผลหลาย ๆ ประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เข้าใจ และกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์กร เพราะเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำงานร่วมกับผู้ขาย ผู้บริโภค ผู้ร่วมลงทุน และบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กร

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจ ภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์กรและสามารถตัดสินใจได้อย่าง หลากหลายเพื่อสนองต่อองค์กร

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (diagnostic Skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการนึกคิดตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่นเดียวกันกับการวินิจฉัยโรคของแพทย์ที่จะต้องทำการวิเคราะห์จากอาการและค้นหาสาเหตุของโรค ผู้บริหารก็ต้องวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรด้วยการศึกษาสภาพและค้นหาทาง

5. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงานอันทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่แจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นและความเป็นไปขององค์กร ในทำนองเดียวกันทักษะด้านการสื่อสาร ช่วยให้ผู้บริหารรับทราบถึงสิ่งที่ผู้อื่นพูด และเข้าใจความหมายที่แท้จริงนอกเหนือจาก อีเมล จดหมาย รายงาน หรือการสื่อสารด้วยตัวอักษรอื่น ๆ

6. ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและ โอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไข ปัญหาหรือเลือกโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุด และเมื่อตัดสินใจผิดพลาด

ก็จะต้องลงมือแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างทันทั่วทั้งที่ และพยายามตัดสินใจให้ถูกต้องอีกครั้งเพื่อออกสู่สถานการณ์ให้ องค์กรเกิดความเสียหายน้อย

7. ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับงาน เพื่อให้ทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมอบหมายงาน ได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจะพบเจอแรงกดดันและความท้าทายอย่างหลากหลาย ทำให้เกิดการติดอยู่กับปัญหาและมักจะเลื่อน หรือมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ง่ายดาย และเมื่อปัญหาเหล่านั้นเกิดขึ้น การจัดการเวลาและการจัดลำดับงานนั้นมักจะถูกละเลยไป

โรบินสัน (Robinson, 2012 : Online.) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่องการก้าวออกจากกรอบ : 5 ทักษะใหม่สำหรับผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 (Crawling Out of the Box : 5 New Skills for 21 Century School Leaders) โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญสรุปโดยย่อไว้ว่า การหาวิธีที่จะออกจากแนวคิดเดิม ๆ เป็นทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำสิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออกจากแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะความเป็นผู้นำ ดังนี้

1. การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถ สร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไปเพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ ๆ ได้ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการส่งเสริมการพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ ๆ

2. การผลักดันข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้องเปลี่ยนมุมมอง เพราะเราจะไม่สามารถก้าวออกจากแนวคิดเดิม ๆ ได้ถ้าปราศจากการลองสิ่งใหม่ ๆ

3. ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ประเด็นปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์หากระบวนการ และวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

5. มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุด "จุดเปลี่ยนใหญ่กว่า" การออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ นั้นผู้นำจำนวนมากพยายามที่จะเปลี่ยนทุกอย่าง เช่น สกิลนี้ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุดแต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมจะช่วยให้ก้าวออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถกระทำให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

ฮอลย์ อิงลิช และสเตฟฟี (Hoyle, English and Steffy. 2005 : 8-9) ได้เขียนหนังสือเรื่องทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21<sup>st</sup> Century School Leaders) โดยมีทักษะสำคัญ 10 ทักษะ ดังนี้

1. ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) วิสัยทัศน์คือความฝันที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงในอนาคตของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องชี้แจงกระบวนการ เป้าหมายต่าง ๆ ให้ทุกคนได้รับทราบ โดยแบ่งออกเป็น 7 ด้านดังนี้ 1) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และชี้แจงให้เขตพื้นที่และบุคลากรในโรงเรียนได้รับทราบ โดยผู้บริหารจะร่างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแล้วส่งต่อไปยังฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปรับปรุงร่างวิสัยทัศน์ดังกล่าวให้สมบูรณ์ 2) ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมของชุมชนตามความต้องการของผู้เรียนและบุคลากรในโรงเรียน โดยผู้บริหารมีการสร้างกิจกรรมผสมผสาน วัฒนธรรมที่ระบุดัตลักษณ์ของชุมชน วางแผนงานโรงเรียนให้มีกิจกรรมที่หลากหลายสำหรับทุกคนในชุมชน 3) มีการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน โดยผู้บริหารมีการออกแบบแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของโรงเรียน ปกป้องหาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงภูมิทัศน์ 4) มีการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยผู้บริหารให้ครูวิเคราะห์ผลสอบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้และมีการรายงานผลการเรียนในปีที่ผ่านมาให้ผู้ปกครองทราบ 5) พัฒนาแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ด้วยการทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นความสำคัญที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายมีการเปรียบเทียบแผนกลยุทธ์กับโรงเรียนอื่น ๆ ในเขตพื้นที่เดียวกัน 6) เพิ่มศักยภาพของครูและบุคลากรให้สูงขึ้นด้วยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเพื่อยกระดับผลงานจัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร 7) จัดสรรแหล่งงบประมาณบุคลากรและอุปกรณ์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายของเขตพื้นที่หรือโรงเรียน

2. การกำหนดนโยบายและการปกครอง (Policy and Governance) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจระบบโรงเรียนรัฐบาลในระบอบประชาธิปไตยมีการอธิบายกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหัวหน้างานกับคณะผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียนมีการกำหนดและร่างนโยบายเพื่อจะสร้างการศึกษาที่มีคุณภาพแก่เด็กและเยาวชน สาธิตการแก้ไขความขัดแย้งและทักษะความไวในปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีทัศนคติและความเห็นที่แตกต่างการก่อตั้งการบริการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน

3. การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนชุมชน (Communication and Community Relations) การสื่อสารให้มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารซึ่งเป็นสื่อกลางในการสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการสร้างความชัดเจนของวิสัยทัศน์ พันธกิจเพื่อให้ชุมชนได้รับทราบ โดยการแสดงวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวให้เกิดขึ้นในโรงเรียน อาจจะมีการสร้างตราสัญลักษณ์หรือคติพจน์ประจำโรงเรียน มีการพูด

หรือการเขียนที่มีประสิทธิภาพเพราะจะทำให้การออกคำสั่งให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจได้ถูกต้อง แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งผ่านประชมติ สามารถชักชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับนักเรียน สร้างความร่วมมือกับชุมชนและโรงเรียนอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สร้าง โอกาสให้ครูและบุคลากร ได้พัฒนาความร่วมมือระหว่างกันและสร้างความสามัคคีในองค์กร มีการบูรณาการงานบริการครอบครัวและชุมชนเข้าสู่โรงเรียน ด้วยการจัดให้มีการแนะแนว มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ร่วมกันกับชุมชน และมีการนำเสนอความคิดเห็นของตัวแทนจากกลุ่มสังคมที่หลากหลาย

4. การบริหารจัดการองค์กร (Organizational Management) งานของผู้บริหารในโรงเรียน นั้นมีหน้าที่ทำให้โรงเรียนมีความน่าเชื่อถือสูงสุดในการที่สร้างนักเรียนให้ประสบความสำเร็จการบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงต้องขจัดข้อขัดแย้งภายในโรงเรียนออกไป ด้วยการนำเอาการตัดสินใจที่เป็นข้อขัดแย้งในปัจจุบันของโรงเรียนมาวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขกระบวนการตัดสินใจในนั้น มีการอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจแต่งตั้งตัวแทนโรงเรียนในตำแหน่งต่าง ๆ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตามข้อบังคับตามกฎเกณฑ์ของโรงเรียนและใช้เป็นกฎการปฏิบัติของโรงเรียน มีการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มศักยภาพงานบริหาร มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีที่ต้องพัฒนาและเพิ่มเติมอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ยังขาดแคลน สามารถอธิบายนโยบายให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการวางแผนทางการเงิน และมีการพัฒนาและประเมินผลระบบสนับสนุนงานบริหาร เช่น พัฒนาระบบการดูแลปัญหาทั่วไปในโรงเรียน ประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงระบบสนับสนุนในโรงเรียน สร้างระบบซ่อมบำรุงสำหรับโรงเรียน ทบทวนการประเมินพื้นฐานแบบคู่ขนานระหว่างโรงเรียนและธุรกิจตามหลักการบริหารคุณภาพว่าเหมาะสมหรือไม่ แสดงการตรวจสอบการจัดการหลักสูตรเบื้องต้น ระบุความเสี่ยงในการจัดระบบตรวจสอบและประเมินว่าเป็นแนวคิดที่ดีหรือไม่ในการใช้ในโรงเรียน

5. การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Planning and Development) ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จจะสามารถดูแลและพัฒนาการออกแบบหลักสูตรได้ รวมทั้งมีการวางแผนกลยุทธ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ผู้บริหารมีการพัฒนารูปแบบหลักสูตรและระบบสื่อสารกับสังคมโรงเรียนที่หลากหลาย ด้วยการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของประชากร พัฒนาและจัดการบริการอย่างมืออาชีพให้แก่เด็กนักเรียนที่หลากหลายได้เรียนรู้อย่างดีที่สุดในที่สุด พัฒนาแผนสำหรับการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้ตอบสนองต่อความหลากหลายของนักเรียนในชุมชน ขั้นตอนที่สองสร้างหลักสูตรที่สามารถพัฒนาได้และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติจริง ออกแบบระบบตรวจสอบหลักสูตรที่เอื้ออำนวยต่อครูผู้สอนให้สามารถใช้

วิธีการสอนที่หลากหลาย หมายถึง มีการประเมินความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งปัจจุบันและอนาคตมีการพัฒนาแผนการประเมินผลนักเรียนในโรงเรียน การแสดง การจัดเรียงหลักสูตรที่เข้าใจง่ายเพื่อพัฒนาผลงานนักเรียน วางแผนและสร้างการบริการที่มีแนวคิดสอดคล้องกับการจัดเรียงหลักสูตร พัฒนากระบวนการประเมินให้สอดคล้องกับหลักสูตร พัฒนาแผนการประเมินเนื้อหาซึ่งใช้ในการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มความเข้าใจแก่นักเรียน ออกแบบ ประเมิน แก้ไขหลักสูตรร่วมกับกิจกรรมนอกหลักสูตรเลือกหัวข้อหลักสูตรที่เป็นที่สนใจของชุมชนพร้อมทั้งศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พัฒนาแผนงานเทคโนโลยีในชุมชนที่สามารถบูรณาการเข้ากับแผนกลยุทธ์ พัฒนาและจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อช่วยครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยี

6. การจัดการเรียนรู้ (Instructional Management) เป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรไปสู่ภาคปฏิบัติ ผู้บริหารจึงควรดำเนินการพัฒนา ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและสภาพแวดล้อม ด้วยการจัดประชุม โดยเชิญผู้นำชุมชนมาเข้าร่วมวางแผนพัฒนา ปรับปรุงสภาพแวดล้อม สร้างความเข้าใจและความสำคัญของแรงกระตุ้นในกระบวนการสอนด้วยการออกแบบประเมินผลจากการสำรวจและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อกระตุ้นนักเรียน จัดการประชุมเพื่อส่งเสริมครูในการใช้แรงกระตุ้นในการเรียน สนับสนุนการจัดการในห้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการจัดการห้องเรียน ทบทวนแผนการสอนเพื่อวิเคราะห์เทคนิคในการสอนที่ใช้ในห้องเรียน ด้วยการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูเกี่ยวกับวิธีการสอนในห้องเรียนมีการวิเคราะห์การใช้งบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีการวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับหลักสูตร วิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตามตัวชี้วัดการเรียนรู้

7. การ ประเมิน ผลงาน และการ บริหาร บุคลากร (Staff Evaluation and Personnel Management) การประเมินผลงานถือเป็นงานสำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม และก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ดังนั้นผู้บริหารควรมีการทบทวนแผนประเมินโรงเรียนมีการสร้างแบบสำรวจครูและบุคลากรเกี่ยวกับแผนการประเมินที่ใช้ในปัจจุบันมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง มีการคัดเลือกครูและบุคลากรได้ทำหน้าที่พิเศษ เช่น หัวหน้าสายชั้นหัวหน้าฝ่ายงานหรือโครงการของโรงเรียน

8. การบริหารจัดการบุคลากร (Staff Development) ทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบายให้ดำเนินการได้สำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการบุคลากร ด้วยการออกแบบแผนการประเมินการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากร มีการประชุมบุคลากรเพื่อพัฒนาและมีการสอบถามถึงความต้องการในด้านที่ครูสนใจจะพัฒนาตนเอง มีการประเมินส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับที่มาของความเครียดและวิธีที่ใช้ในการลด

ความเครียด วิเคราะห์กิจกรรมที่ช่วยในการวินิจฉัยความเครียดและความสุข พัฒนาแผนในการลดความเครียด และเพิ่มความสุข มีการพัฒนาด้านสุขภาพ และคุณธรรมองค์กร จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์เพื่อฝึกกระบวนการทำงานของฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการให้เป็นระบบ วิเคราะห์ทีมของตนเอง และหาหลักการสำหรับการทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ พัฒนาแผนที่จะทำให้ทีมดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งไว้

9. การวิจัยทางการศึกษาการประเมินผลและการวางแผน (Educational Research, Evaluation, and Planning) การวิจัยทางการศึกษาเป็นกระบวนการเพื่อการเสาะแสวงหาความรู้ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องใช้รูปแบบงานวิจัยและวิธีการวิจัยที่หลากหลาย มีการค้นคว้าหาข้อมูลศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีการเลือกระบบวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีการใช้รูปแบบงานวิจัยเป็นพื้นฐานและมาตรฐานสำหรับการประเมินต่าง ๆ ทางการศึกษา และใช้งานวิจัยเพื่อการมีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคต

10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership) ค่านิยมและจริยธรรมนับว่าเป็นพื้นฐานของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ หากบุคคลใดหรือวิชาชีพใดไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักยึดแล้วก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งตนและแห่งวิชาชีพนั้น ๆ ดังนั้นผู้บริหารเองจึงต้องเป็นแบบอย่างของการมีค่านิยมและจริยธรรมอันเหมาะสมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความตระหนักในเรื่องของค่านิยมและจริยธรรมของตน ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากสอบถามครู บุคลากรและนักเรียนเกี่ยวกับการมีคุณธรรมและความภาคภูมิใจตนเองมีการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนมีการวางแผนกลยุทธ์ส่งเสริมด้านความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ

แฮร์ริส (Harris, 1985 : 16 - 19) ได้กล่าวถึงทักษะที่สำคัญโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) ประกอบด้วย การพูด (Speaking) การเขียน (Writing) การอ่าน (Reading) การฟัง (Listening) การจัดลำดับเรื่อง (Outlining) เขียนแผนภูมิ (Graphing) วาดภาพ (Sketching) การคำนวณ (Computing) และการ เป็นประธานที่ประชุม (Chairing a meeting)

2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skill) ประกอบด้วย ความเข้าใจ (Empathizing) การรู้จักสัมภาษณ์ (Interviewing) การรู้จักสังเกต (Observing) การรู้จักการนำอภิปราย (Leading discussion) ความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิด (Reflecting feeling and ideas) และการแสดงบทบาทสมมุติ (Role playing)

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ประกอบด้วย การอ่าน เขียน พูด ฟัง การจัดลำดับเรื่องราวเป็นการสาธิตในการเขียนแผนภูมิและวาดภาพสื่อความได้ การคำนวณเป็นความสามารถเป็นประธานในที่ประชุมได้

เซอร์จิโอวานี (Sergiovani T.J. 1983 : 119 - 120) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางการวางแผน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงานและการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจเป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคนการจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน

3. ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การวางแผนการเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน

5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศและนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์

6. ทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหารเพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะ

7. ทักษะด้านการประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผลอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นความรู้ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ มีทักษะการสร้างทีมมีความสามารถในการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ สามารถปฏิบัติงาน แก้ปัญหาและวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความรับผิดชอบงานร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษาที่มีเป้าหมายและทิศทางเดียวกันที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวนโยบายและบริบทพื้นที่ของสถานศึกษาเพื่อเปลี่ยนแปลงตาม



สถานการณ์ต่าง ๆ สร้างบรรยากาศของการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดรับแนวความคิด และมุมมองใหม่ๆ รับผิดชอบต่อส่วนรวม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

### ความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

การบริหารสถานศึกษานั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีทักษะด้านการบริหาร เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 303) กล่าวถึงความสำคัญทักษะการบริหาร ว่าการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานที่ให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก มีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะและบทบาทในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคตจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และคนวิสัยของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศสามารถกำหนดประเด็นศึกษาที่สำคัญ 4 ด้านหลัก ได้แก่ คุณลักษณะความเป็นผู้นำยุคใหม่ ทักษะยุคใหม่ บทบาทหน้าที่ และคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

วิจารณ์ พานิช (2555 : 94) กล่าวถึง ความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ว่า ต้องบริหารการสร้างคนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่พัฒนาตนรอบด้าน เพื่อสร้าง 3L คือ Student Learning, Teacher Learning, Systems Learning ต้องบริหารให้ได้ระบบการศึกษาที่รับผิดชอบต่อผลงานในทุกด้าน และระบบที่เปิดจะมีความสำคัญรอบด้าน คือ เชื่อมโยงกับสังคม เป็น Change and Learning management การบริหารศึกษาไทยต้องบริหารเพื่อเรียกคุณค่าและศักดิ์ศรีของสถาบันวิชาชีพครูให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

เดรก และ โรว์ (Drake, T.L, and Roe, W.H. 1986 : 30) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ความรู้ความคิดและปัญหาซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และการศึกษาอาจเป็นการศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับคนอื่น การเรียนรู้ประสบการณ์ของตนเองและการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น และนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาพัฒนาความคิด เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติงานที่ดีกว่าเสมอ

2. ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการทำงานของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะ ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ

3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน เป็นความรู้ ความชำนาญของผู้บริหารในการจัดการ หลักสูตรการเรียนการสอน เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องเป็นนักวิชาการที่ดี จึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา

4. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงานโดยอาศัยปัจจัยในด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ

5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมองอนาคต โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมตลอดเวลา และหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำให้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้าง แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อ่านและฟังให้มากเป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะเหตุผลและสรุปประเด็นได้ถูกต้อง

แคทซ์ (Katz, R.L. 1995 : 33 - 42) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษาเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เป็นทักษะ 3 ด้าน ไว้ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการทางเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิด ตัดสินใจการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยส่วนรวมด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การ มากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์การ

### ขอบข่ายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาค้นคว้าในหนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงขอบข่ายของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้

ไพฑูริย์ ดินลารัตน์ (2557 : 24) การจัดการเรียนการสอนและการปลูกฝังสังคมทางบ้านในปัจจุบันปลูกฝังวัฒนธรรมการรับในตัวเด็กไทยในสิ่งเหล่านี้ใช่หรือไม่ คือ เชื่อตามที่ได้ฟังขาดความมั่นใจในตัวเอง ไม่แสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ขาดความกระตือรือร้น ยึดติดรูป

แบบเดิม ๆ เป็นผู้บริโภครายไร้แค่พอผ่านไม่อดทน ไม่ชอบทำงานหนัก ชอบทำงานคนเดียว ไม่นึกถึงส่วนรวมเอาตัวรอดเก่ง ขาดคุณธรรมจริยธรรม ไม่สนใจสันติวิธี และขาดอัตลักษณ์ไทยแล้ว การจัดการเรียนการสอน และการปลูกฝังสังคมทางบ้านในยุคศตวรรษที่ 21 จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในตัวเด็กไทยในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ รู้จักคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์มีความมั่นใจในตนเอง แสวงหาความรู้ และรู้เท่าทันสารสนเทศในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง คิดสร้างสรรค์เรียนรู้เป็นผู้ประกอบการ หรือผู้ผลิต มุ่งความเป็นเลิศ อดทนทำงานหนัก ทำงานเป็นที่รับผิดชอบต่อส่วนรวม คำนึงถึงสังคม มีคุณธรรม ยึดมั่นในสันติธรรม และมีความเป็นไทย

สุทัศน์ สังคะพันธ์ (2557 : 1) กล่าวว่า ปัจจุบันยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว อันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนที่มีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุดคือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ความสามารถ และทักษะจำเป็นซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตลอดจน การเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทันกับและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน ดังนั้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ (Content Knowledge) ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise) และสมรรถนะของการรู้เท่าทัน (Literacy) จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในการเรียนรู้ยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 นี้อย่างมีประสิทธิภาพ กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งความเป็น โลกาภิวัตน์ (The Globalization) ที่ได้เกิดวิวัฒนาการความก้าวหน้าในทุก ๆ มิติเป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์และการสร้างความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายศักยภาพและความสามารถของมนุษย์ที่จะสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อให้ใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่ง

ความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างอิงรูปแบบ (Model) พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีชื่อว่าเครือข่าย P21 ซึ่งได้พัฒนากรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยผสมผสานองค์ความรู้ทักษะเฉพาะด้านความชำนาญและความรู้เท่าทันด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต กรอบแนวคิดในการจัดการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่แสดงผลลัพธ์ของนักเรียนและปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้เพื่อรองรับศตวรรษที่ 21

มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2556 : 205-207) ศึกษาพบว่า ทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 17 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะเชิงเทคนิค
2. ทักษะด้านการนิเทศและการสอน
3. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
4. ทักษะด้านความคิดรวบยอด
5. ทักษะด้านธุรกิจ
7. ด้านคอมพิวเตอร์
8. ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ
9. ทักษะด้านการเมือง
10. ทักษะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ
11. ทักษะด้านอารมณ์
12. ทักษะด้านการจัดการตนเอง
13. ทักษะด้านการจัดการอาชีพ
14. ทักษะด้านการวัดและประเมินผล
15. การบริหารความเปลี่ยนแปลง
16. ทักษะด้านการชักจูง
17. ทักษะด้านการวิจัย

คามัท (Kamat. 2012 : 14) กล่าวว่าทักษะการบริหาร (Administration Skills) ประกอบด้วยทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางการบริหาร (Administration Skills)
2. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills)
3. ความเข้าใจในด้านพฤติกรรม (Understanding Behaviors)
4. ภาวะผู้นำ (Leadership)

5. การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Decision Making)

6. การบริหารเวลา (Time Management)

7. การบริหารความเครียด (Managing Stress)

ครอว์ฟอร์ด (Crawford. 2013 : 8 - 9) กล่าวถึงทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่า ในปี 2010 ได้มีความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ที่เกี่ยวข้องนโยบายทางการศึกษาว่า คุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษาและครั้งที่ Linda Daring-Hammond นักการศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford University) ได้กล่าวว่า "ผู้บริหารที่มีความสามารถไม่ได้มีมาแต่เกิด แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้" (High-Performing Principals are not Just Born, but can be Made) ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. การคาดหวังสูง (High Expectation) ผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและ จะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อนั้น นักเรียนจะถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่มีลักษณะเข้มงวด (Rigorous Curriculum) ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า หรือกับรายวิชาที่ไม่คุ้นเคย การมุ่งการศึกษาในระดับวิทยาลัยและการศึกษาต่อเนื่องอย่างจริงจัง

2. การให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน (A Focus on the Fundamentals) สถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ การเรียนรู้จึงเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

3. การแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (Talent for Collaborative Problem Solving) ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสำเร็จ ผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นทุกระดับของโรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาและแสวงหาทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้

4. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (An Inventive Mind) ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลการงบประมาณและอื่น ๆ จนกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยีและดิจิทัล

5. ความสามารถในการแปลความข้อมูล (The Ability to Read Data's Story) ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดี และนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติและประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์สำเร็จ ได้เปรียบและเป็นที่ต้องการของทุกองค์กร นักคิดที่เป็นที่ต้องการมากขึ้นทุกวันนี้คือ นักคิดสร้างสรรค์ซึ่งทุกคนสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้

6. ทักษะนักเรียนยุคหัวหน้างาน ต้องมีความเป็นนักเรียนรู้ด้วยการเป็นนักเรียนรู้ทำให้ไม่วนเวียนกับความผิดพลาดซ้ำซากก้าวสู่ประสบการณ์ใหม่ ๆ ได้การเรียนรู้คือ การได้ประสบการณ์จากการทำงาน เพิ่มความรู้ เพิ่มทักษะ ดังนั้น การเป็นนักเรียนรู้ก็จะเป็นทั้งนักแก้ปัญหา นักปรับปรุงงาน นักสอนงาน และนักคิดรวมกันไปในตัว

7. ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ (A Gift for Directing and Attention) ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา (Time Management) และการมอบอำนาจ (Delegation) เนื่องจากโรงเรียนมีภารกิจมากมาย ทั้งงบประมาณ บุคลากร นักเรียน และครอบครัว การพัฒนาวิชาชีพทางเทคโนโลยี และอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งทุกสิ่งทุกอย่างต้องทำด้วยใจรักเพื่อมุ่งผลสำเร็จของผู้เรียน

จากทักษะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์ตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	สรุป
1. ทักษะเชิงเทคนิค	✓	✓							✓	✓			4
2. ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	✓	✓		✓					✓	✓			5
3. ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓			7
4. ทักษะด้านการนิเทศและการสอน	✓	✓							✓				3
5. ทักษะด้านการบริหารองค์การ	✓	✓		✓				✓	✓		✓	✓	7
6. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ		✓		✓		✓	✓	✓			✓		6
7. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ					✓			✓		✓	✓		4
8. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	✓	✓	✓	✓			✓						5
9. ทักษะการทำงานเป็นทีม		✓		✓		✓							3
10. ทักษะด้านการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม			✓	✓			✓						3

ตาราง 3 (ต่อ)

ตัวแปร	นักวิชาการ												สรุป
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
11. ทักษะด้านการจัดการตนเอง	✓										✓		2
12. ทักษะการจัดการความขัดแย้ง				✓		✓						✓	3
13. ทักษะด้านการวางแผน		✓		✓					✓				3
14. ทักษะการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้						✓			✓				2
15. ทักษะด้านการจัดการอาชีพ	✓		✓										2
16. ทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัว					✓								1
17. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร	✓	✓							✓				3
18. ทักษะสังคมและวัฒนธรรม					✓				✓				2
19. ทักษะการเป็นผู้สร้างหรือผลิตทรัพย์สินที่จับต้องได้					✓							✓	2
20. ทักษะการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ											✓	✓	2

## หมายเหตุ

1. มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2556 : 205-207), 2. แพรดาว สอนองพันธ์ (2557 : 5-9), 3. วิจารย์พานิช (2555 : 16-21), 4. ชัยยนต์ เพาพาน (2558 : 308), 5. ศศิตา เพลินจิต (2558 : 7), 6. วิโรจน์ สารรัตน์ (2556 : 30) 7. กรรณิกา เรดมอนด์ (2559 : 9-12), 8. ฮอยล์ อิงลิชและสตีฟ (Hoyle, English and Steffy. 2005: 58) 9. แคทซ์ (Katz, R.L. 1995 : 33-42), 10. เดรก และ โรว์ (Drake, T.L, and Roe, W.H. 1986 : 30), 11. คามัท (Kamat. 2012: 14), 12. ควอฟอร์ด (Crawford. 2013: 8-9)

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากทัศนะและแนวความคิดของนักวิชาการ พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 20 ตัวแปร เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่ามี 5 ตัวแปรที่มีความถี่ระหว่าง 5-7 ความถี่ คือ 1. ทักษะด้านการบริหารองค์กร 2. ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด 3. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 4. ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 5. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

ดังนั้นการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 ผู้วิจัยจึงได้เลือกตัวแปรออกมาทั้งหมด 5 ตัวแปร คือ 1. ทักษะด้านการบริหารองค์กร 2. ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด 3. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 4. ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 5. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยมีรายละเอียดของเนื้อหาดังต่อไปนี้

**1. ทักษะด้านการบริหารองค์กร** การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังเอาไว้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีทักษะด้านการบริหารองค์กร ซึ่งแสดงถึงความความรู้และความสามารถในการจัดการงานในด้านต่างๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะด้านการบริการองค์กร ไว้ดังนี้

แคทซ์ (Katz, R.L. 1995 : 33 - 42) ได้กล่าวถึงทักษะการบริหารสถานศึกษาเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เป็นทักษะ 3 ด้าน ไว้ดังนี้

1. ด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการทางเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อประสานงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

3. ด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยส่วนรวมด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์กร

เดรก และ โรว์ (Drake, T.L and Roe, W.H. 1986 : 30) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ความรู้ความคิดและปัญหาซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และการศึกษาอาจเป็น



การศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับคนอื่น การเรียนรู้ประสบการณ์ของตนเองและการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น และนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาพัฒนาความคิด เพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติงานที่ดีกว่าเสมอ

2. ด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการทำงานของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมการวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ

3. ด้านการศึกษาและการสอน เป็นความรู้ ความชำนาญของผู้บริหารในการจัดการหลักสูตร การเรียนการสอนเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นนักวิชาการที่ดี จึงจะบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ

5. ด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถในการมองอนาคตโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมตลอดเวลาและหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งสามารถสร้างขึ้นมาได้โดยเปิดใจให้กว้าง แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อ่านและฟังให้มากเป็นนักวิเคราะห์ รู้จักแยกแยะเหตุผลและสรุปประเด็นได้ถูกต้อง

เซอร์จิโอวานี (Sergiovani T.J. 1983 : 119 - 120) กล่าวถึงทักษะด้านบริหารงานบุคคลเป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ

ชัยยนต์ เพาพาน (2559 : 303) กล่าวถึงความสำคัญทักษะการบริหาร ว่าเป็นการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก มีคุณลักษณะที่โดดเด่น มีทักษะและบทบาทในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนด ยุทธศาสตร์และนำไปสู่การปฏิบัติในอนาคตจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และคนวิจัยของนักวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศสามารถกำหนดประเด็นศึกษาที่สำคัญ 4 ด้านหลัก ได้แก่ คุณลักษณะความเป็น ผู้นำยุคใหม่ทักษะยุคใหม่ บทบาทหน้าที่ และคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

วิจารณ์ พานิช (2558 : 94) กล่าวถึงความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ว่าต้องบริหารการสร้างคนเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาตนรอบด้าน เพื่อสร้าง 3L คือ Student Learning, Teacher Learning, Systems Learning ต้องบริหารให้ได้ระบบการศึกษาที่

รับผิดชอบต่อผลงานในทุกด้าน และระบบที่เปิดจะมีความสำคัญรอบด้าน คือ เชื่อมโยงกับสังคมเป็น Change and Learning management การบริหารศึกษาไทยต้องบริหารเพื่อเรียกคุณค่า และศักดิ์ศรีของสถาบันวิชาชีพครูให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

แพรวดา สนองฝัน และเสาวณี ลิริสุขศิลป์ (2557 : 5 - 9) ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills:) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถบริหารงาน ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้สามารถบริหารโครงการกิจกรรม และทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการบริหารองค์การ คือ การบริหารสถานศึกษาด้วยเทคนิควิธีและกระบวนการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม การวิเคราะห์และรู้จักการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ เข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและสามารถประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุดมีมนุษยสัมพันธ์และสามารถปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยการหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**2. ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด** มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ควรมีในตัวผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของผู้นำทางความคิดสร้างความสำเร็จ และสามารถแก้ไขปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดได้อย่างทันท่วงที จึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะความรู้ความคิดรวบยอดไว้ดังต่อไปนี้

ปวีรัตน์ ธาริวิธ และคณะ. (2565 : 17-19) ได้กล่าวถึงทักษะทางด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการและทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์สามารถเป็นผู้นำในทุกๆ ด้าน วิเคราะห์สถานการณ์ หาสาเหตุของปัญหาพร้อมทั้งสามารถตีความ และแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้ มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญา เพื่อการพัฒนา และริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสาร เปิดรับแง่มุมใหม่ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

แพรวดา สนองฝัน และเสาวณี ลิริสุขศิลป์ (2557 : 5 - 9) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจนมีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัดการศึกษาและปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา สามารถกำหนด

ทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัดองค์กร โครงสร้างหน้าที่ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุผลการได้อย่างน่าเชื่อถือ

แคทซ์ (Katz, R.L. 1995 : 33 - 42) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารสถานศึกษา เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เป็นทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยส่วนรวมด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์กร

เดรก และ โรว์ (Drake, T.L, and Roe, W.H. 1986 : 30) ได้กล่าวถึง แนวความคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารสถานศึกษา ว่าทักษะด้านความรู้ความคิด เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ความรู้ความคิดและปัญหาซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และการศึกษาอาจเป็นการศึกษาจากตำรา เอกสาร วารสาร ผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับคนอื่นการเรียนรู้ประสบการณ์ของตนเองและการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น และนำความรู้ที่ได้เหล่านั้นมาพัฒนาความคิดเพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติงานที่ดีกว่าเสมอ

เซอร์จิโอวานี (Sergiovani T.J. 1983 : 119 - 120) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหารเพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหารและการวางแผนการแก้ปัญหาเฉพาะ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด คือ ความรู้ความสามารถในการคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์ หาสาเหตุของปัญหารวมทั้งสามารถตีและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าขององค์กรและมองได้อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ ใช้ความรู้ความคิดและปัญหาซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ

**3. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ** มีความสำคัญอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เพื่อให้การสื่อสาร การสั่งการ และสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในการดำเนินงานต่าง ๆ จึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

ปวีรัตน์ ธาริวิร และคณะ. (2565 : 17-19) กล่าวว่า ทักษะทางด้านการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ได้อย่างเหมาะสม จนทำให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลอย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจนถูกต้องชัดเจน มีความรัดกุม จนสามารถถ่ายทอดข่าวสารข้อมูลภายในองค์กรและถ่ายทอดข้อมูลไปสู่สาธารณชนได้ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสารได้เป็นอย่างดีด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556 : 30) กล่าวว่า ทักษะที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือการสื่อสารเพื่อให้มั่นใจได้ว่าสภาพบรรยากาศการเรียนรู้เป็นสากล (Universal Learning Environment) เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียนซึ่งผู้นำสถานศึกษาเพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจที่มากมายนี้ได้ จึงต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม การสื่อสารดังนั้นทักษะการสร้างทีมจึงเป็นทักษะที่สำคัญทักษะหนึ่งเมื่อมีการทำงานเป็นทีมขึ้นย่อมต้องมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องอาศัยทักษะด้านการจัดการความขัดแย้ง การสื่อสารเพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งนั้น

แพรวดาว สนองพันธ์ และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557 : 5 - 9) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟัง พูด อ่าน เขียน และสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่าย สื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพรวมทั้งสามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม ผลงาน ไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา ต่อเนื่องโดยวิธีการที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

สรุปได้ว่าการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูดการเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ สามารถเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม ผลงาน ไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา และต่อเนื่อง สามารถวิเคราะห์ การเข้าถึงการจัดการ การบูรณาการ การประเมิน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูก แม่นยำและต้องรวดเร็ว

**4. ทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์** การที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อประสานความร่วมมือกับผู้ร่วมงานให้การดำเนินงานเป็น ไปโดย

ความเรียบร้อย ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีมนุษย์สัมพันธ์ไว้ดังต่อไปนี้

แคทซ์ (Katz, R.L. 1995 : 33 - 42) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถในการคิด ตัดสินใจการทำงานร่วมกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

เดรก และ โรว์ (Drake, T.L and Roe, W.H. 1986 : 30) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ

เซอร์จิโอวานี (Sergiovani T J. 1983 : 119 - 120) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงานการแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน มีการจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แพรวดาว สนองฝัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557 : 5 - 9) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรมมีมนุษย์สัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภทมีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงานนอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์ใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่องให้ ความร่วมมือและบริการ ชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคารสถานที่ที่สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

ปวีรัตน์ ธาริวร และคณะ. (2565 : 17-19) กล่าวว่า ทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง วิธีการต่างๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษย์สัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานงาน และการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี

สรุปได้ว่าทักษะการมีมนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของ กลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน มีความสามารถในการคิด ตัดสินใจ การทำงานร่วมกับคนอื่น สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดย การทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยจากปัจจัยใน ด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ

5. ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ในยุคปัจจุบันทักษะการใช้เทคโนโลยี และดิจิทัลมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ทุกคนควรมีเพื่อให้การดำเนินงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้นได้มี นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลไว้ดังต่อไปนี้

แพรวดา สนองฝัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557 : 5-9) กล่าวว่า ทักษะด้านการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมี ประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษา ไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการ จัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้ เครื่องมือเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุค สามารถเรียกใช้งาน ได้ได้อย่างสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อ แลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2556 : 205-207) กล่าวว่า ทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์ หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือสื่อสารประเภทต่าง ๆ การใช้สื่อเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ใน การสืบค้นข้อมูลในการนำเสนอ การเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงาน การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา นำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการ บริหารได้อย่างเหมาะสม เข้าใจผลกระทบที่เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีต่อการจัดการศึกษา

ครอว์ฟอร์ด (Crawford, 2013 : 8-9) ได้กล่าวไว้ว่าการเป็นผู้มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ (An Inventive Mind) ในการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ทั้งใน การเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลการงบประมาณและอื่น ๆ จนกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำแถวหน้าในเรื่องเทคโนโลยี

สรุปได้ว่า ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล คือ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ มีเว็บไซต์

ไลน์ เฟซบุ๊ก โปรแกรมสำเร็จรูป และแอปพลิเคชันที่ใช้ในการจัดการศึกษาต่าง ๆ เพื่อสืบค้นและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ การจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน การสอนนำเสนอผลงาน การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสถานศึกษา ไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง สะดวกรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

## การบริหารการศึกษา

### ความหมายของการบริหารการศึกษา

แนวคิดในการบริหารจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) อาทิเช่น คุณภาพของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการจัดการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 การกระจายรายได้และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม โดยนายยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2560 : 7) จึงได้มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

พรพรรณ อรุณเวช (2557 : 11) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาโดยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกัน โดยใช้กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม บริหารทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อมุ่งพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาและสอดคล้อง กับความต้องการของสังคม

ธีระ รุณเจริญ (2553 : 31) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานด้วยกระบวนการที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคม ให้ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2542 : 6) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความที่พยายามจะสั่ง แนะนำและผสมผสานความพยายามของมนุษย์ ซึ่งมีจุดรวมอยู่ที่จุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายบางอย่าง การบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์กร ซึ่งมีหน้าที่สั่งให้ ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2542 : 6) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัย ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 2001 : 437 - 438) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์กรแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

เฟนวิก (Fenwick 1992 : 127) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารจัดการศึกษา หมายถึง การวางแผน การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลการบริหารระบบโรงเรียนต้องประกอบไปด้วยครู นักเรียนและผู้ปกครอง ทุกกิจกรรมต้องบริหารด้วยระบบ ไม่มีช่องว่างสามารถปฏิบัติได้และไม่มี การเคลือบแฝง

แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell and et al.1983 : 22 ) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา หมายถึงการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาเพื่อให้การศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง

กู๊ด (Good 1973 : 54) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการจัดการเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการในโรงเรียนรวมทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียน โดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายปลายทางของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ดังกล่าวที่จะต้องเกี่ยวข้องกับครูนักเรียนบุคลากรอื่นๆ ในโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการ โดยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยการใช้วิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายในการพัฒนาสมาชิกของสังคมในด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนการศึกษา มีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล รวมถึงเป็นกระบวนการบริหาร ควบคุม และจัดการ โรงเรียนเกี่ยวกับงานต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางเอาไว้ ซึ่งภาระหน้าที่ดังกล่าวที่จะต้องเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานด้านการศึกษาและ โรงเรียน

#### ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการ และหน่วยงานต่างๆ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารศึกษาไว้ ดังนี้

กนกพร มาอ้วน (2564 : 1260 - 1261) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีจุดเริ่มต้นจากการร่วมกันปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคล ที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และร่วมกันปฏิบัติงานให้ประสบ



ผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้บริการทางการศึกษา คุณธรรม ต่าง ๆ ให้แก่เยาวชน ผู้สนใจ และสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

พระมหากันดินันท์ เสงสกุล (2564 : 6) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมทางการศึกษา ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเพื่อให้บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ มีการประสานความร่วมมือกัน โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่างๆ ในการบริหารอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการเรียนรู้ที่ได้วางไว้

บุญชม ศรีสะอาด (2552 : 12) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์การทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากรและเทคนิคในการประยุกต์ใช้ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในการกิจการทางการศึกษาการพัฒนางานองค์การทางการศึกษาและสมาชิกของสังคมให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมีความสมบูรณ์ ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ การประกอบอาชีพและเป็นคนดีของสังคมตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 69) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาว่าเป็นการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ประชาชน องค์กร และหน่วยงานในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสถานศึกษา มีอิสระในการตัดสินใจดำเนินการ โดยคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาและทำหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 70 - 74) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นการจัดการศึกษาทุกประเภทโรงเรียนหรือสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษาระดับฐานล่างสุดที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการกิจสร้างสรรค์คือ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนชาติโดยอาศัย กระบวนการบริหารจัดการที่ดี มีกลไกของการพัฒนาที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและเกิดขึ้น โดยความร่วมมือร่วมแรงใจจากทรัพยากรบุคคลในทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา คือการปฏิรูปการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ประชาชน องค์กรและหน่วยงานในท้องถิ่นต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจดำเนินการ เป็นกระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหาร และเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ มีกฎเกณฑ์ มีการประสานความร่วมมือกัน

การบริหารจัดการและการระดมทรัพยากร ในการดำเนินกิจการทางการศึกษาเพื่อพัฒนาองค์กรทางการศึกษาและสมาชิกของสังคมให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ การประกอบอาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและประเทศชาติตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

### ขอบข่ายของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารการศึกษา ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2560 : 15 - 18) ได้กำหนดขอบเขตส่วนราชการการบริหารภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็น 8 กลุ่มงานและ 1 หน่วยงาน โดยแต่ละกลุ่มงานมีขอบข่ายการบริหารงาน ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการ ข้อมูลข่าวสาร ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีหน่วยงานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และแจ้งการจัดสรร งบประมาณ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและ การจัดการศึกษา ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา การวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ และ การสื่อสาร ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศและ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน งานบริหารงานบัญชี งานบริหารงานพัสดุ งานบริหารสินทรัพย์ ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ในการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ข้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบ และทะเบียนประวัติ และระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานฝึกอบรม การพัฒนาก่อนแต่งตั้ง ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน วิชาชีพและจรรยาบรรณ ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ หรือต่างประเทศ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตร การศึกษาระดับก่อน ประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับ การวัด และการประเมินผลการศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพ การศึกษา รวมทั้งประเมิน ติดตามและตรวจสอบคุณภาพการศึกษา นิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อวัตกรรมการนิเทศทางการศึกษา ปฏิบัติงาน เลขาธิการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ ที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับ นโยบาย และมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็ก และเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไขและ คัดกรองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์ ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนา และวัฒนธรรม การส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น ประสาน และส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ปฏิบัติงานร่วมกับหรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแล ทรัพย์สิน ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง ดำเนินงานอื่น ๆ เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมาย กำหนด ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับ มอบหมาย

กระทรวงศึกษาธิการ (2547 ข : 11) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาคือการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาทุกแห่งมีฐานะสถานศึกษาในปัจจุบันให้เป็นนิติบุคคล ซึ่งการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาเกิดขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการมาตรา 35 สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษานอกจากเป็นสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลแล้วตามกฎหมาย ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการยังมีลักษณะเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ กฎหมายมหาชนและกฎหมายเอกชนด้วยเหตุนี้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจะต้องมีสิทธิ และหน้าที่และมีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องตามกฎหมายดังกล่าว ทั้งนี้การบริหารการศึกษามีขอบข่าย การบริหารงานที่ประกอบไปด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงาน

บุคคล และการบริหารงานทั่วไป สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาที่ได้รับสถานภาพเป็นนิติบุคคลโดยบัญญัติในมาตรา 35 แห่งระเบียบพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ 2546

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 9 - 13) ได้กำหนดขอบข่ายของ การบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านมีขอบข่ายดังต่อไปนี้

### 1. การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งกระจายอำนาจให้สถานศึกษามากที่สุด โดยมีขอบข่าย การบริหารงานวิชาการดังนี้

- 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร ท้องถิ่น
- 1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.9 การนิเทศการศึกษา
- 1.10 การแนะแนว
- 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงานสถาน ประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

### 2. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยมีขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.19 การนำเงินส่งคลัง

2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

### 3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เป็นภารกิจที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา โดยมีขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ดังนี้

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6 การลาทุกประเภท
- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การออกจากราชการ
- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงานนั้น

#### 4. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่ให้การสนับสนุน ส่งเสริม ประสาน และอำนวยความสะดวก รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน โดยมีขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

- 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
  - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
  - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
  - 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 4.8 การดำเนินงานธุรการ
  - 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
  - 4.11 การรับนักเรียน
  - 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
  - 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
  - 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 4.15 การทัศนศึกษา
  - 4.16 งานกิจการนักเรียน
  - 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  - 4.1 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร  
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
  - 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน
  - 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
  - 4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- เซอจิ โอแวนนี่ (Sergiovanni 1983 : 260) ได้เสนอแนะว่า การบริหารจัดการศึกษาคควรประกอบด้วย 8 งานที่สำคัญ คือ งานสัมพันธ์ชุมชน งานกิจกรรมนักเรียน งานหลักสูตรการสอน งานบริหารบุคคล งานอาคารสถานที่ งานธุรการ งานพัฒนาบุคลากรและงานวัดประเมินผล
- แคมเบล (Cambell and et al. 1977 : 16) ได้เสนอว่า ขอบข่ายงานที่สำคัญของสถานศึกษาคควรมี 6 งานที่สำคัญๆ คือ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน งานบริหารกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานชุมชนสัมพันธ์
- สรุปได้ว่าขอบข่ายของการบริหารการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับสถานศึกษาจะมีความเกี่ยวข้องกับงาน 4 ด้านอัน ได้แก่ 1) งานด้านวิชาการ 2) งานด้านบุคลากร 3) งานด้านงบประมาณ และ 4) การบริหารทั่วไป และในส่วนของของการ



บริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่จะมีความคล้ายคลึงกันกับการบริหารสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับงานหลักๆที่ประกอบไปด้วย 1) งานด้านการอำนวยการ 2) งานด้านนโยบายและแผน 3) งานด้านส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 4) งานด้านบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ 5) งานด้านบริหารงานบุคคล 6) งานด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 7) งานด้านการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา 8) งานด้านส่งเสริมการจัดการศึกษา และ 9) งานด้านการตรวจสอบภายใน

### บริบทพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 (ออนไลน์, 2563 ข). สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจหลักในการส่งเสริม สนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน รับผิดชอบพื้นที่ 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมือง อำเภอบ้านค่าย อำเภอบ้านฉาง อำเภอปลวกแดง และอำเภอนิคมพัฒนา ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 1/24 ถนนบางจาก ตำบลเชิงเนิน อำเภอเมือง จังหวัดระยอง 2100 ด้านผลการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2562 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เทียบกับระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประเทศผลคะแนนเฉลี่ยรายวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ สูงกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับประเทศ ผลคะแนนเฉลี่ยรายวิชาภาษาอังกฤษสูงกว่าระดับระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ต่ำกว่าระดับประเทศ มีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2562 ระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 3 เทียบกับระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับประเทศ ผลคะแนนเฉลี่ย ทุกรายวิชาต่ำกว่าระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับประเทศ มีผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2562 ผลคะแนนรวมทั้ง 2 ด้าน สูงกว่าระดับศึกษานิเทศก์ภาคสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับประเทศ แต่ต่ำกว่าระดับจังหวัด และมีผลการประเมินความสามารถด้านการอ่านออกเขียนได้ของผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2562 ผลคะแนนการประเมินความสามารถด้านการอ่านออกเขียนได้ของผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 รวมทั้ง 2 สมรรถนะ ต่ำกว่าทุกระดับ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 มีวิสัยทัศน์(Vision)ในการ “สร้างคนดี คนเก่ง บนพื้นฐานความเป็นไทย ก้าวไกลสู่สากล” และมีภารกิจ(Mission) ในการพัฒนาและส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ กิริยามารยาทที่เรียบร้อย มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่

สูงขึ้นไป สามารถอ่านออกเขียนได้ และอ่านคล่อง เขียนคล่อง มีทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และการคิดคำนวณ มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารและส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศมากกว่า 2 ภาษา มีความสามารถในการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูลและทักษะทางอาชีพ ส่งเสริมนักเรียนให้แสดงออกถึงความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ร่วมอนุรักษ์ ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่นและประวัติศาสตร์ชาติไทย แสดงออกถึงความกตัญญูทศเวทิต่อผู้มีพระคุณ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างปกติสุข มีเป้าหมายในการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน มีศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษา อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อมุ่งพัฒนาสู่ Thailand 4.0

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้านโอกาสในการพัฒนางานวิชาการสู่ความเป็นเลิศทำให้ทราบว่ามีนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการใฝ่เรียนรู้ทำให้อัตราการเข้าศึกษาต่อสูงขึ้น ผู้ปกครองมักมีค่านิยมในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนเอกชน ส่งผลให้โรงเรียนมีการแข่งขันในการพัฒนาคุณภาพ นอกจากนี้แล้วผู้ปกครองยังมีความพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ส่งผลให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนทรัพยากรจากผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวนมากกระจายอยู่ทุกตำบล เกือบทุกหมู่บ้าน สามารถให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนได้อย่างทั่วถึง หน่วยงานภาคเอกชนมีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดการศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษามีงบประมาณเพิ่มขึ้น กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในส่งผลให้ระบบการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพ และมีความยั่งยืน นโยบายเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาของรัฐบาลปัจจุบัน ทำให้หน่วยงานทางการศึกษามีแนวปฏิบัติในการดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม นโยบายการปฏิรูปการศึกษาเพิ่มโอกาส และการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมกัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ประสานส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนในพื้นที่รับผิดชอบได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ นักการเมืองในพื้นที่ส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณด้านการศึกษา ทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้เต็มตาม

ศักยภาพ นอกจากนี้การประเมินคุณภาพจากองค์กรภายนอก กระตุ้นให้โรงเรียนบริหารจัดการได้ตามมาตรฐาน

ในจังหวัดระยองมีสถานประกอบการจำนวนมากกระจายในพื้นที่ทุกอำเภอส่งผลให้นักเรียนมีโอกาสสร้างรายได้ระหว่างเรียน รัฐบาลตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาส่งผลให้สถานศึกษาได้รับจัดสรรงบประมาณในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และจังหวัดระยองมีความเจริญทำให้สภาพชุมชนรอบโรงเรียนส่วนใหญ่ซึ่งมีทั้งสถานประกอบการ เกษตรกรรม อุตสาหกรรม และการท่องเที่ยวส่งผลให้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ และเป็นแนวทางประกอบอาชีพ โรงเรียนที่อยู่ในเขตอุตสาหกรรมมีโอกาสได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการศึกษา การมีภูมิปัญญาท้องถิ่น และปราชญ์ชาวบ้านที่หลากหลายส่งผลให้โรงเรียนสามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นครูให้ความรู้ เป็นแบบอย่างการเรียนรู้ การดำรงชีวิตที่สอดคล้องกับท้องถิ่น ความก้าวหน้าเทคโนโลยี ส่งผลให้โรงเรียนใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ นักเรียนสามารถสืบค้นหาองค์ความรู้ด้วยตนเอง

กรอบการดำเนินนโยบายในการจัดการศึกษา โดยการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ พร้อมสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ และส่งเสริมเป็นพลเมืองดีของชาติและเป็นพลโลกที่ดี พัฒนาคุณภาพผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ นำไปสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ตามความสามารถ ความสนใจ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และสร้างจิตความสามารถในการแข่งขันของประเทศ พัฒนาศักยภาพ คุณภาพของผู้เรียนและหลักสูตรทุกระดับ การศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาพร้อมนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้สนับสนุนการเรียนรู้ทุกระดับ สร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน กระจายอำนาจ โดยการให้สถานศึกษาหรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการศึกษา

ตาราง 4 การวิเคราะห์ (SWOT) สภาพแวดล้อมภายนอกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1

ด้านโอกาส (+)	ด้านอุปสรรค (-)
1. นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการใฝ่เรียนรู้ 2. ผู้ปกครองมีค่านิยมในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนยอดนิยมนำส่งผลให้โรงเรียนมีการแข่งขันในการพัฒนาคุณภาพ 3. ผู้ปกครองมีความพอใจต่อการจัดการศึกษาของ	1. ประชากรในจังหวัดระยองมีการเคลื่อนย้ายสูงตลอดปีส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน 2. สภาพแวดล้อมทางสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว/ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีเวลาดูแลเอา

ตาราง 4 (ต่อ)

ด้านโอกาส (+)	ด้านอุปสรรค (-)
<p>โรงเรียนส่งผลให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนทรัพยากรจากผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p>4. มีสถานศึกษาในสังกัดกระจายอยู่ทุกตำบลเกือบทุกหมู่บ้าน ส่งผลให้สามารถให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างทั่วถึง</p> <p>5. หน่วยงานภาคเอกชนสนับสนุนงบประมาณในการจัดการศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษามี งบประมาณเพิ่มขึ้น</p> <p>6. โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่จัดการศึกษามีคุณภาพและมีชื่อเสียงส่งผลให้โรงเรียนในสังกัดต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา</p> <p>7. จังหวัดระยองมีความเจริญ ทำให้สภาพชุมชนรอบโรงเรียนส่วนใหญ่ซึ่งมีทั้งสถาประกอบการเกษตรกรรม อุตสาหกรรมและการท่องเที่ยวส่งผลให้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้และเป็นแนวทางประกอบอาชีพ</p> <p>8. จังหวัดระยองโดยภาพรวมเป็นสังคมเกษตรส่งผลให้สามารถขยายแนวคิดการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจากโรงเรียนสู่ชุมชน ได้สอดคล้องกับวิถีชีวิตไทย</p> <p>9. ภูมิปัญญาท้องถิ่น/ปราชญ์ชาวบ้านที่หลากหลายส่งผลให้โรงเรียนสามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้/เป็นครูให้ความรู้เป็นแบบอย่างการเรียนรู้การดำรงชีวิตที่สอดคล้องกับท้องถิ่น</p> <p>10. ความก้าวหน้าเทคโนโลยี ส่งผลให้โรงเรียนใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ นักเรียนสามารถสืบค้นหาองค์ความรู้ด้วยตนเอง</p>	<p>ใจใส่ดูแลบุตรหลานเท่าที่ควรทำให้นักเรียนเกิดปัญหาด้านการเรียนและความประพฤติ</p> <p>3. พื้นฐานด้านการเรียนของเด็กต่างชาติส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการบริหารทรัพยากรด้านการศึกษาของสถานศึกษา</p> <p>4. การเคลื่อนย้ายประชากรแฝงในวัยเรียนเพิ่มขึ้นส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในสาระหลัก</p> <p>5. โรงเรียนในเขตชุมชนเมืองอยู่ใกล้แหล่งอบายมุขส่งผลให้นักเรียนอยู่ในกลุ่มเสี่ยงสูง</p> <p>6. โรงเรียนที่อยู่ในเขตอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบจากมลพิษ ส่งผลให้ครู นักเรียนมีปัญหาด้านสุขภาพอนามัยเพิ่มขึ้น</p> <p>7. การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งผลให้นักเรียนไม่สามารถแยกแยะหรือควบคุมหรือเลือกใช้เทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ได้</p>

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยต่างประเทศ

ออซเดมิร์ค โคบาล และบอซคุต (Özdemir,S.,Çoban,Ö., &Bozkurt, S. 2020 : 1) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการโรงเรียนกับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของครู ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการโรงเรียนกับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของครู โดยการใช้แบบจำลองเชิงพรรณนาที่อธิบายสถานการณ์ การศึกษาได้ดำเนินการการรับข้อมูลจากครูมีการใช้สองมาตราส่วน: มาตรส่วนทักษะของผู้บริหารการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 และมาตราส่วนความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดระดับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการโรงเรียนและความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์เชิงพรรณนาจึงถูกนำมาใช้ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอย มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างทักษะของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในทุกมิติ นอกจากนี้ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้จัดการการศึกษายังพบว่าเป็นตัวทำนายพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของพวกเขาจากผลการวิจัย พบว่าการรู้สารสนเทศ การรู้เท่าทันเทคโนโลยี ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ และความรับผิดชอบ เป็นตัวทำนายที่สำคัญของพฤติกรรมความเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเพิ่มระดับความรู้ความเข้าใจ การรู้เท่าทันเทคโนโลยี ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำและทักษะความรับผิดชอบเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านการจัดการ

ฟูลส์ตันสกูล (Fulstonschools. 2003 : 1) ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการบริหาร 6 องค์ประกอบคือ 1) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่าและความเชื่อ การกำหนดทิศทางและการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชาสัมพันธ์ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อม การนิยาม วัตถุประสงค์ การวัดผลปฏิบัติงานเป้าหมายและกลยุทธ์ การมุ่งไปในทิศทาง เดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผน

กระบวนการสนับสนุนการศึกษา ได้แก่ การวางแผน การปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง การกำจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพ การตรวจสอบและการนำแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาดั้งเดิมมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงผล การปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทฤษฎีการบุคคล ได้แก่ การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร การมอบอำนาจให้พนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากรการสนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปัน ความรู้ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และสถานศึกษารวมทั้งการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงานและ 6) ผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลงานที่สอดคล้องหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้ ผลงานที่สอดคล้องหรือเหนือกว่าสถานศึกษาดั้งเดิม และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กรอื่นได้

วัตสัน (Watson, 2000 : 1-2) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยี และการต้นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงาน และยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มี ความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไป ปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นควรมีการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์ มีความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวมาเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21

### งานวิจัยในประเทศ

บุญทัด บุญล้อม และชนพลอยศิริ สิริบรรสพ (2564 : 170-171) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสมผสาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามี 3 กลยุทธ์หลักและ 1) พัฒนาสมรรถนะการบริหารแบบมีส่วนร่วมสู่ความเป็นเลิศ 2) เสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 3) พัฒนาระบบกระบวนการทำงานและการออกแบบงาน

พุดิสรรค์ รุจิตานนท์ และชญานิษฐ์ อูสาโท (2564 : 20-21) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขอนแก่น นครศรีธรรมราชตามแนวคิดความเป็นผู้ประกอบการของนักเรียน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน 2) นำเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขอนแก่น นครศรีธรรมราช ตามแนวคิดความเป็นผู้ประกอบการของนักเรียน ใช้วิธีการวิจัยเชิงบรรยาย ประชากร คือ โรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขอนแก่น จำนวน 6 โรงเรียน ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล 72 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน 6 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 32 คน และครู 34 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของร่างแนวทางฯ โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์หาค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นฐานนิยมผลการวิจัยพบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศมีแนวทางหลัก 7 แนวทาง โดยเรียงตามลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นดังนี้ (1) พัฒนาผลลัพธ์ (2) พัฒนาการปฏิบัติการองค์กร (3) พัฒนาคณาจารย์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) พัฒนาบุคลากร (5) พัฒนาการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (6) พัฒนากลยุทธ์และ (7) พัฒนาการนำองค์กร

อมรรัตน์ เตชะนอก (2563 : 364) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรภายใน มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางนโยบายและนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จต้องมีความพร้อมในด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น กล่าวคือมีทักษะทางปัญญาสูง เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีจิตเชิงสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดี และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์มีความคาดหวังสูงที่มุ่งสร้างความสำเร็จของงานตลอดจนพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ให้มีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสมมีความรู้เชิงทฤษฎี

ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

สุวิมล ทองจำรัส และสจิวรรณ ทรรพวสุ (2563 : 168) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เปรียบเทียบทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและ 3) เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ทักษะการสร้างทีมงาน ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการสื่อสาร การเปรียบเทียบทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่าทักษะการสื่อสารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่ง เข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร มอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถศักยภาพของแต่ละบุคคล เน้นบริหารแบบประชาธิปไตย สร้างขวัญและกำลังใจ มีทักษะการแก้ปัญหาที่มีความหนักแน่น ความยืดหยุ่น เข้าใจการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์มีทักษะการคิดสร้างสรรค์ที่ต้องเปลี่ยนมุมมอง คิดนอกกรอบ เป็นทั้งนักแก้ปัญหา นักปรับปรุงงาน นักสอนงานและนักคิด มีทักษะการสื่อสารที่ชัดเจน เพิ่มช่องทางในการสื่อสาร โดยอาศัยเทคโนโลยีและพัฒนาทักษะการใช้ภาษาที่สามในชีวิตประจำวัน และมีทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม เปิดใจกว้างยอมรับเทคโนโลยี มีความทันสมัยเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยีและมีการศึกษาดูงานการพัฒนาวัตกรรมการจากหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ

ปิยพันธ์ ศิริรักษ์ และคณะ (2563 : 314-315) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการสอน ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง ส่วนผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่าโดยภาพรวม



มีความเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามประสบการณ์พบว่าโดยภาพรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแนวทางในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ควรปรับปรุงหลักสูตร โดยใช้วงจรการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA เน้นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้นักเรียน ได้ลงมือปฏิบัติเองผ่านกระบวนการสอนแบบ Active learning และควรมีการวัด และประเมินผลตามสภาพจริงที่มี ความหลากหลายให้มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดตามหลักสูตร และนำผลที่ได้พัฒนากระบวนการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น และควรมีการประชุมวางแผนนิเทศการสอน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนากลบวนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สุประวีณ์ ทิพย์โพธิ์ และคณะ (2563 : 68-69) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จากการศึกษพบว่าสภาพการบริหารงานวิชาการและปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายหลัก 9 ด้าน โดยรวมโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) กระบวนการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ มี 4 ประการ ตามหลักการ POLC และ 3) ปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สรุปได้ว่าปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศที่สำคัญมี 6 ปัจจัย ส่วนผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน พบว่ามี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ กระบวนการบริหารงานวิชาการ และปัจจัยส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ทั้ง 3 องค์ประกอบ ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแล้วเห็นว่ามีเหมาะสม และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และคู่มือการใช้รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาแล้วเห็นว่ามีเหมาะสม และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากเช่นกัน และผลการประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนจากการทดลองใช้รูปแบบพบว่าได้รับการยอมรับอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบมีคุณภาพด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และอรรถประโยชน์ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

อศุลย์พร ชุ่มชวย และธีระพงศ์ บุศรากุล (2562 : 175) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดซึ่งได้แก่ ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง ด้านทักษะ ด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ และด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ 2) เปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาอ่างทองจังหวัดอ่างทอง จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัย 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเมื่อเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ ด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเองด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบต่อเชื่อถือได้ และด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองพบว่าครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหารต่างกันเห็นว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน แต่ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างเห็นว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อมลรดา พุทธินันท์ (2561 : 176) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน 3) สร้างคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมี 4 องค์ประกอบตามลำดับ ดังนี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภารกิจ และขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน กระบวนการบริหารงานวิชาการ และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 2) ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า องค์ประกอบทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมทุกตัวบ่งชี้ โดยผู้บริหารสถานศึกษา และหรือหัวหน้างานวิชาการมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมทั้งหมด อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด และ 3) คู่มือการปฏิบัติงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการมีความเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด

พรพินิจ ไชยลังกา ชญาดา วรณภีระ และรัชพล ศรีธรรม (2559 : 160 - 161) ได้ศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ โรงเรียนเอกชน ในจังหวัดเชียงราย โดยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัด

เชิงราย 2) ปัญหาและข้อเสนอแนะ และแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ด้านการวางแผน ด้านการควบคุม ด้านการนำองค์การ และด้านการจัดการองค์การ สำหรับแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านการวางแผนมีแนวทางพัฒนาคุณภาพได้แก่ส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูมีความเข้าใจ และพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาครูให้มีการประเมินผลการเรียนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ ด้านการจัดองค์การ มีแนวทางพัฒนาคุณภาพ โดยให้ครูมีการจัดทำแบบทดสอบที่สามารถวัดสมรรถนะของผู้เรียนครอบคลุมตรงประเด็น และจัดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีคุณภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ด้านการการนำองค์การ มีแนวทางพัฒนาคุณภาพได้แก่ ให้ผู้จัดทำสื่อได้มีการนำเสนอผลงานของตัวเองอย่างภาคภูมิใจ ด้านการควบคุม มีแนวทางพัฒนาคุณภาพ ได้แก่ ฝึกครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิค การจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และพัฒนาให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจในการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้

เจริญพร คำจารย์ (2558 : 286-292) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) พัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือและ 3) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาพบว่า ได้องค์ประกอบ การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีจำนวน 3 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย 1) ขอบข่ายงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 9 องค์ประกอบย่อย ซึ่งทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ และมีความสอดคล้องในระดับมากแต่ละองค์ประกอบย่อย 2) การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 6 องค์ประกอบย่อยเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบย่อยพบว่า 2 องค์ประกอบย่อยอยู่ในระดับมากที่สุด และ 4 องค์ประกอบย่อยอยู่ในระดับมาก และมีความสอดคล้องในระดับมาก แต่ละองค์ประกอบย่อย และ 3) กระบวนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศจำนวน

4 องค์ประกอบย่อย สรุปได้ว่า รูปแบบมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ และเมื่อนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบย่อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า แสดงว่าทั้ง 19 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

แพรวดาว สอนองฝัน และเสาวณี สิริสุขศิลป์ (2557 : 42) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารและเสนอแนวการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบ Mini EDFR (Mini Ethnographic Delphi Futures Research) โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ โดยระยะที่ 1 เป็นการพัฒนารอบแนวคิด เบื้องต้นในการวิจัย ส่วนระยะที่ 2 รอบแรกเป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi Structure Interview) และรอบสองเป็นการสอบถามความเห็นด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ จากผลการวิจัย พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุด และมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน และมีแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2556 : 200) ได้ศึกษาการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนในประเทศเพื่อให้มีความสามารถเทียบเคียงกับนานาชาติได้ โดยอาศัยบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิผล จากแนวคิดดังกล่าวทำให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะ ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผู้มีอิทธิพลสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ในการพัฒนาบุคลากรต้องเริ่มต้นที่ตัวผู้บริหาร โดยการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บริหาร ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะการนิเทศและการสอน ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะเชิงความคิดรวบยอด ทักษะเชิงธุรกิจ ทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะทางการเมือง

ทักษะการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ทักษะทางด้านอารมณ์ หรือ “ความฉลาดทางอารมณ์” ทักษะในการจัดการตนเอง ทักษะในการจัดการอาชีพ ทักษะในการวัดและประเมินผลงาน มีทักษะการบริหารความเปลี่ยนแปลง ทักษะ การชักจูง และทักษะการวิจัย

สมกิต บุญยะโพธิ์ (2555 : 119-130) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) การบริหารทรัพยากรบุคคล 5) กระบวนการบริหารจัดการ 6) ความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียนเป็นพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน โดยองค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความคาดหวังต่อความสำเร็จของผู้เรียน และมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อองค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการผลการยืนยันจาก ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เป็นเลิศ มีความถูกต้อง ครอบคลุม เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวสรุปได้ว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารองค์การ 2) ด้านความรู้ความคิดรวบยอด 3) ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และ 5) ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล เนื่องจากผู้บริหารในยุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะและความรู้ความสามารถรอบด้านในการที่จะบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารที่ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่ดีจะทำให้ประสบผลสำเร็จในการทำงานบรรลุเป้าหมายในการบริหารสถานศึกษาที่ได้วางเอาไว้โดยมุ่งเน้นไปที่การบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อตัวผู้เรียนทำให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นคนเก่ง คนดีของสังคมต่อไปในการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้น ซึ่งจากการวิเคราะห์จะประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดการกระบวนการ 2) ด้านการบริหารจัดการบุคลากร 3) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 4) ด้านภาวะผู้นำ 5) ด้านนโยบายและกลยุทธ์ 6) ด้านผลลัพธ์และ 7) ด้านการติดตามและการประเมินผล ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะพัฒนาเยาวชนของชาติให้มีความรู้ความสามารถเป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรมจริยธรรมอันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศชาติให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน สามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาการทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1 รายของ เขต 1 ผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 114 แห่ง ประกอบด้วยข้าราชการครูจำนวน 2,230 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1. ออนไลน์. 2563 ก)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1 จำนวน 2,230 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : อ้างถึงในบุญชุม ศรีสะอาด. 2556 : 43) ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอตั้งของสถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม หลังจากนั้นคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการครูของสถานศึกษาแต่ละอำเภอที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่มด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จนได้กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครู จำนวน 237 คน รายละเอียดดังตาราง 4

สงวนลิขสิทธิ์โดยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา

อำเภอ	ประชากร	
	ข้าราชการครู	ข้าราชการครู
เมืองระยอง	920	135
บ้านค่าย	311	46
ปลวกแดง	429	62
บ้านฉาง	263	39
นิคมพัฒนา	307	45
<b>รวม</b>	<b>2,230</b>	<b>327</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และ 2) แบบสอบถามการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยนำแบบสอบถาม 1) และ 2) มารวมกันเป็น 1 ฉบับ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคอร์ต (Likert Scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำนวน 30 ข้อความ แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

- |   |             |
|---|-------------|
| 1.1 ทักษะด้านการบริหารองค์การ             | จำนวน 6 ข้อ |
| 1.2 ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด         | จำนวน 6 ข้อ |
| 1.3 ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ | จำนวน 6 ข้อ |
| 1.4 ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์           | จำนวน 6 ข้อ |
| 1.5 ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล    | จำนวน 6 ข้อ |

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำนวน 35 ข้อความ แบ่งเป็น 7 ด้าน ประกอบด้วย

- |                                  |             |
|----------------------------------|-------------|
| 1.1 ด้านการจัดการกระบวนการ       | จำนวน 5 ข้อ |
| 1.2 ด้านการบริหารจัดการบุคลากร   | จำนวน 5 ข้อ |
| 1.3 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา  | จำนวน 5 ข้อ |
| 1.4 ด้านภาวะผู้นำ                | จำนวน 5 ข้อ |
| 1.5 ด้านนโยบายและกลยุทธ์         | จำนวน 5 ข้อ |
| 1.6 ด้านผลลัพธ์                  | จำนวน 5 ข้อ |
| 1.7 ด้านการติดตามและการประเมินผล | จำนวน 5 ข้อ |

#### **ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอน ดังนี้

- ศึกษาเอกสาร หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
- เลือกเทคนิคที่ใช้ในการวัดในครั้งนี้เลือกเทคนิคการวัดที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคอร์ท (Likert Scale) ดังนี้
  - หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด
  - หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก
  - หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง
  - หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย
  - หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด
- สร้างข้อความที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 30 ข้อความ และข้อความที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา จำนวน



35 ข้อความ ตามนิยามศัพท์ที่ได้พบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4. นำข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นขอคำแนะนำและตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อความรายข้อว่าข้อความแต่ละข้อตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ โดยให้ 1 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าย่ตรง ให้ 0 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าย่ไม่แน่ใจ และให้ -1 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าย่ไม่ตรง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ดังนี้ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 1 และแบบสอบถามที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.40 ถึง 1

5. นำข้อความที่คัดเลือกไว้จากข้อ 4 มาสร้างเป็นแบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครู และแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาแล้วนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total Correlation) คัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป ได้ข้อความที่ใช้สอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 30 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) ตั้งแต่ 0.67 ถึง 0.94 และได้ข้อความที่ใช้สอบถามการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ( $r$ ) ตั้งแต่ 0.8 ถึง 0.95

6. นำข้อความที่ได้คัดเลือกไว้ตามข้อ 5 มาสร้างเป็นแบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา แล้วนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เท่ากับ 0.998 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา เท่ากับ 0.993

7. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นแล้วตามข้อ 6 ที่สมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งเครื่องมือรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 ฉบับด้วยตนเอง พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้สถานศึกษาส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบและรวบรวมไว้ โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการรับเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการเก็บเครื่องมือรวบรวมข้อมูลกลับคืนด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556: 121)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 น้อยที่สุด

2. วิเคราะห์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 121)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ระดับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ระดับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ระดับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2553 : 314)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.91 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 - 0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 - 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 - 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4. วิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

### สถิติพื้นฐาน

1. ค่าเฉลี่ย (Mean :  $\bar{X}$ ) ใช้ในการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 42)

2. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ใช้ในการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 68)

### สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of Congruence : IOC) ใช้ในการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อความรายข้อ ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2560 : 206)

2. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับใช้ในการหาค่าอำนาจจำแนกข้อความรายข้อ โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2560 : 212)

3. สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาทั้งฉบับ โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2560 : 210)

### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

1. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ใช้สำหรับทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 83)

2. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้สำหรับทดสอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้ (ปกรณ์ ประจันบาน. 2555 : 43)

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$X_1$	แทน ด้านการบริหารองค์กร
$X_2$	แทน ด้านความรู้ความคิดรวบยอด
$X_3$	แทน ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
$X_4$	แทน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
$X_5$	แทน ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
Y	แทน การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
Adjust $R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่ปรับแก้ไขให้เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่มีน้อย
$SE_{est}$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
F หรือ Sig	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
a	แทน ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Y}$	แทน ค่าการการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในรูปคะแนนดิบ
$Z_x$	แทน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}_y$	แทน ค่าการพยากรณ์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$r_{xy}$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
B	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนดิบ
$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนมาตรฐาน
p	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
ศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน(S.D.) โดยรวมรายด้าน และรายชื่อ ปรากฏดังตาราง 6 - 11

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับทักษะของผู้บริหาร			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
		n = 327			
1	ด้านการบริหารองค์กร	4.28	0.73	มาก	5
2	ด้านความรู้ความคิดรวบยอด	4.28	0.74	มาก	4
3	ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	0.72	มาก	2
4	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.31	0.74	มาก	1
5	ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.29	0.73	มาก	3
	รวม	4.29	0.73	มาก	

จากตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.29 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.31 มีด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.30 มีด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.29 ด้านการบริหารองค์กร และด้านความรู้ความคิดรวบยอดมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.28 เท่ากัน

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการบริหาร องค์กร จำแนกรายข้อ

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารองค์กร	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีและกระบวนการในการจัดกิจกรรม การวิเคราะห์ และรู้จักการเลือกใช้เครื่องมือในบริหารสถานศึกษา	4.27	0.73	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ การบริหาร	4.24	0.74	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้หลักการ แนวคิด และ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารให้เหมาะสมสถานการณ์	4.22	0.75	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.33	0.74	มาก	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.31	0.71	มาก	2
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตาม บทบาทหน้าที่ ให้มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และสะท้อนผลงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	0.71	มาก	3
รวม		4.28	0.73	มาก	

จากตาราง 7 แสดงว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านการบริหารองค์กร จำแนกตามรายชื่อ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.28 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.33 ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.31 และผู้บริหารสถานศึกษามี



มนุษย์สัมพันธ์ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทหน้าที่ ให้มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และสะท้อนผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.30 ตามลำดับ

**ตาราง 8** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านความรู้ ความคิดรวบยอด จำแนกรายข้อ

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านความรู้ความคิดรวบยอด	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการคิดนอกกรอบ และคิดอย่างสร้างสรรค์	4.32	0.75	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูลจากสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วเพื่อหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ปัญหา	4.26	0.76	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าขององค์กร และมองได้อย่างทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์กรมีความสมบูรณ์	4.22	0.79	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามมารถตีความ และแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน	4.31	0.69	มาก	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.31	0.67	มาก	2
6	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ความคิดและทักษะการแก้ปัญหาเพื่อกำหนดควิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา	4.25	0.77	มาก	5
รวม		4.28	0.74	มาก	

จากตาราง 8 แสดงว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

1 ด้านความรู้ความคิดรวบยอด จำแนกตามรายชื่อในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.28 เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการคิดนอกกรอบ และคิดอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.32 ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถตีความ และแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน คือ 4.31 และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูลจากสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วเพื่อหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.31 ตามลำดับ

**ตาราง 9** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกรายชื่อ

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติตนสำหรับการบริหารสถานศึกษาได้เหมาะสม และถูกต้อง	4.32	0.75	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ และเข้าใจง่าย	4.26	0.76	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสื่อสารทั้งการพูดและการเขียนได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง และตรงประเด็น	4.22	0.79	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเจรจา ต่อรอง เสนอความคิด ได้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะ	4.31	0.69	มาก	2
5	กิจกรรม และผลงานให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกรับรู้ ได้ทันเวลา และต่อเนื่อง	4.31	0.67	มาก	3

ตาราง 9 (ต่อ)

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการและการประเมิน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้อง แม่นยำและต้องรวดเร็ว	4.25	0.77	มาก	5
	รวม	4.30	0.72	มาก	

จากตาราง 9 แสดงว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพจำแนกตามรายชื่อ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.30 เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติตน สำหรับ การบริหารสถานศึกษาได้เหมาะสม และถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.32 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเจรจา ต่อรอง เสนอความคิด ได้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะ และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม และผลงานให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้รับรู้ได้ทันเวลาและต่อเนื่อง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากันคือ 4.31 และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ และเข้าใจง่าย ( $\bar{X}$ ) = 4.26 ตามลำดับ

**ตาราง 10** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาสระของ เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกรายข้อ

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล และการประสานงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี	4.36	0.70	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำด้วยการจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ	4.30	0.71	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน สามารถจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงานได้	4.27	0.72	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิด และตัดสินใจ การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเหมาะสม	4.34	0.73	มาก	2
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องโดยการทำงานเป็นทีม	4.31	0.71	มาก	3
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดี ด้วยการลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยปัจจัยในด้านต่าง ๆ มาสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ	4.25	0.73	มาก	6
รวม		4.31	0.74	มาก	

จากตาราง 10 แสดงว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาสระของ เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามรายข้อในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.31 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล และการประสานงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.36 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิด และตัดสินใจการทำงาน

ร่วมกับผู้อื่นอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}$ ) = 4.34 และบริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องโดยการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}$ ) = 4.31 ตามลำดับ

**ตาราง 11** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล จำแนกรายข้อ

ที่	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ	4.33	0.72	มาก	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้แอปพลิเคชัน โปรแกรมสำเร็จรูป และสื่อดิจิทัล ในการจัดการศึกษา	4.25	0.74	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสืบค้นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ร่วมกับครูในการจัดการเรียนการสอน	4.23	0.78	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้ที่ บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน การสอนและการนำเสนอผลงานให้มีประสิทธิภาพ	4.34	0.72	มาก	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ	4.28	0.70	มาก	4
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง สะดวกรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	4.30	0.76	มาก	3
รวม		4.29	0.73	มาก	

จากตาราง 11 แสดงว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล จำแนกตามรายชื่อในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ )

= 4.29 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน การสอน และการนำเสนอผลงานให้มีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.34 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.33 และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง สะดวก รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ( $\bar{X}$ ) = 4.30 ตามลำดับ

**ตาราง 12** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา	ระดับทักษะของผู้บริหาร			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ด้านภาวะผู้นำ	4.19	0.90	มาก	7
2	ด้านนโยบายและกลยุทธ์	4.23	0.82	มาก	5
3	ด้านการจัดการกระบวนการ	4.22	0.82	มาก	6
4	ด้านการบริหารจัดการบุคลากร	4.25	0.81	มาก	3
5	ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	4.26	0.79	มาก	2
6	ด้านผลลัพธ์	4.25	0.80	มาก	3
7	ด้านการติดตามและการประเมินผล	4.28	0.78	มาก	1
	รวม	4.24	0.82	มาก	

จากตาราง 12 แสดงว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.24 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการติดตามและการประเมินผลมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.28 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X}$ ) = 4.26 ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ( $\bar{X}$ ) 4.25,

ด้านผลลัพธ์ ( $\bar{X}$ ) = 4.25 ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ( $\bar{X}$ ) = 4.23 ด้านการจัดการกระบวนการ ( $\bar{X}$ ) = 4.22 และด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X}$ ) = 4.19 ตามลำดับ

**ตาราง 13** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านภาวะผู้นำ จำแนกรายข้อ

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานต่อ การบริหารจัดการงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.20	0.94	มาก	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นต่อการบริหารจัดการงาน วิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.18	0.94	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อ บริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ	4.15	0.89	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้าง เสริมความเข้มแข็งให้องค์กร	4.25	0.85	มาก	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กรและการเป็นแบบอย่างที่ดี มีวัฒนธรรมองค์กรที่ ดีเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.19	0.88	มาก	3
รวม		4.19	0.90	มาก	

จากตาราง 13 แสดงว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.19 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งให้องค์กร มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.25 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานต่อการบริหารจัดการงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ย

( $\bar{X}$ ) = 4.20 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างควมรับผิชอบต่อสังคมขององค์กรและการเป็นแบบอย่างที่ดี มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.19 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นต่อการบริหารจัดการงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.18 และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.15

**ตาราง 14** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ด้านนโยบายและกลยุทธ์จำแนกรายข้อ

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้านนโยบายและกลยุทธ์	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษามีระเบียบ วิธีการในการบริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทาง และ การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน	4.20	0.85	มาก	4
2	สถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.27	0.78	มาก	1
3	สถานศึกษาการกำหนดแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถปฏิบัติงาน	4.24	0.80	มาก	3
4	สถานศึกษามีการติดตามและตรวจสอบการนำแผนปฏิบัติการที่เลือกไปปฏิบัติเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.20	0.80	มาก	4
5	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็นระยะๆ	4.24	0.86	มาก	2
รวม		4.23	0.82	มาก	

จากตาราง 14 แสดงว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ด้านนโยบายและกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.23 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ



พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า สถานศึกษามีการสื่อสาร เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.27 สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็นระยะๆ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.24 สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.24 สถานศึกษามีระเบียบ วิธีการในการบริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทาง และการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน และสถานศึกษามีการติดตามและตรวจสอบการนำแผนปฏิบัติการที่เลือกไปปฏิบัติเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.20 และสถานศึกษามีการติดตามและตรวจสอบการนำแผนปฏิบัติการที่เลือกไปปฏิบัติเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.20

**ตาราง 15** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านการจัดการกระบวนการจำแนกรายข้อ

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้าน การจัดการกระบวนการ	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษามีการวางแผน และออกแบบแผนปฏิบัติงานเพื่อ บริหารจัดการทรัพยากร	4.22	0.81	มาก	3
2	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิธีการ และวางแผนการปฏิบัติงาน เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.85	มาก	4
3	สถานศึกษามีการจัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ให้ครอบคลุม วัตถุประสงค์ของการศึกษา	4.27	0.81	มาก	1
4	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษาและยุทธวิธี ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น	4.25	0.81	มาก	2
5	สถานศึกษามีการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของ นักเรียนผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.18	0.85	มาก	5
รวม		4.22	0.82	มาก	

จากตาราง 15 แสดงว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการจัดการกระบวนการในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.22 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า สถานศึกษามีการจัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.27 สถานศึกษามีการจัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษาและยุทธวิธีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.25 สถานศึกษามีการวางแผน และออกแบบแผนปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการทรัพยากร มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.22 สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิธีการ และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.19, ส่วนลำดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษามี การปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.18

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการบริหารจัดการบุคลากร จำแนกรายข้อ

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการบุคลากร	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ศักยภาพหรือขีดความสามารถ	4.28	0.80	มาก	1
2	สถานศึกษามีการส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะความสามารถอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.81	มาก	4
3	สถานศึกษามีวิธีการดำเนินการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรอย่างทั่วถึง	4.20	0.84	มาก	5
4	สถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนในการทำงานร่วมกันของบุคลากร	4.26	0.80	มาก	2
5	สถานศึกษามีการสร้างเสริมความสุข และความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษา	4.25	0.79	มาก	3
	รวม	4.25	0.81	มาก	

จากตาราง 16 แสดงว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.25 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า สถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ศักยภาพหรือขีดความสามารถ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.28 สถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนในการทำงานร่วมกันของบุคลากร มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.26 สถานศึกษามีการสร้างเสริมความสุข และความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.25 สถานศึกษามีการส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะความสามารถอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.24 ส่วนลำดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษามีวิธีการดำเนินการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.20

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา จำแนกรายข้อ

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษามีการดำเนินการควบคุมคุณภาพการจัดการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	4.20	0.81	มาก	5
2	สถานศึกษามีการดำเนินการติดตาม การจัดการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.32	0.77	มาก	1
3	สถานศึกษามีการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการจัดการจัดการเรียน การสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.27	0.75	มาก	3
4	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ และมาตรฐานเพื่อตอบสนองตามความต้องการของผู้เรียนชุมชน และท้องถิ่น	4.21	0.85	มาก	4

ตาราง 17 (ต่อ)

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
5	สถานศึกษามีการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตาม เจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560- 2579)	4.30	0.79	มาก	2
	รวม	4.26	0.79	มาก	

จากตาราง 17 แสดงว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.26 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินการติดตามการจัดการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.32 สถานศึกษามีการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560- 2579) มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.30 สถานศึกษามีการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการจัดการจัดการเรียน การสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.27 สถานศึกษามีการดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ และมาตรฐานเพื่อตอบสนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.21 ส่วนลำดับสุดท้ายได้แก่ สถานศึกษามีการดำเนินการควบคุมคุณภาพการจัดการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.20

**ตาราง 18** ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ด้านผลลัพธ์จำแนกรายข้อ

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้านผลลัพธ์	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษามีการดำเนินการต่างๆที่ทำให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.25	0.81	มาก	3
2	ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียมีความพึงพอใจต่อการให้บริการทางการศึกษา	4.19	0.84	มาก	5
3	สถานศึกษามีการดำเนินงานด้านการเงินอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้	4.31	0.81	มาก	1
4	สถานศึกษามีการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล ด้วยความยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ	4.28	0.73	มาก	2
5	สถานศึกษามีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบต่อสังคม และหน่วยงานต้นสังกัด	4.23	0.80	มาก	4
รวม		4.25	0.80	มาก	

จากตาราง 18 แสดงว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ด้านผลลัพธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.25 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินงานด้านการเงินอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.31 สถานศึกษามีการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล ด้วยความยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.28 สถานศึกษามีการดำเนินการต่างๆที่ทำให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.25 สถานศึกษามีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบต่อสังคม และหน่วยงานต้นสังกัด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.23 ส่วนลำดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียมีความพึงพอใจต่อการให้บริการทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.19

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ด้านการติดตามและการประเมินผล จำแนกรายข้อ

ที่	การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ด้านการติดตามและการประเมินผล	ระดับทักษะของผู้บริหาร n = 327			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องในการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน	4.29	0.79	มาก	2
2	สถานศึกษามีการวางแผนการนิเทศติดตาม การประเมินผล และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.28	0.77	มาก	4
3	สถานศึกษามีจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และตัวชี้วัดตามหลักสูตร	4.23	0.80	มาก	5
4	สถานศึกษามีนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนของครูผู้สอน	4.32	0.78	มาก	1
5	สถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินมาพัฒนาตนเอง ผู้เรียนและการทำงานร่วมกัน	4.29	0.77	มาก	3
รวม		4.28	0.78	มาก	

จากตาราง 19 แสดงว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ด้านการติดตามและการประเมินผลในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.28 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ลำดับ พบว่า สถานศึกษามีนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.32 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องในการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.29 สถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินมาพัฒนาตนเอง ผู้เรียนและการทำงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.29 สถานศึกษามีจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย

สอดคล้องกับ ความมุ่งหมาย และตัวชี้วัดตามหลักสูตร มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.19 สถานศึกษามีการวางแผนการนิเทศติดตาม การประเมินผลและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.28 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษามีจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และตัวชี้วัดตามหลักสูตรมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 4.23

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient Analysis) ผลปรากฏดังตาราง 20

**ตาราง 20** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

ตัวแปร	X	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	Y
X	1						
X <sub>1</sub>	0.958**	1					
X <sub>2</sub>	0.975**	0.941**	1				
X <sub>3</sub>	0.974**	0.919**	0.946**	1			
X <sub>4</sub>	0.972**	0.896**	0.925**	0.942**	1		
X <sub>5</sub>	0.957**	0.882**	0.905**	0.905**	0.938**	1	
Y	0.835**	0.835**	0.816**	0.795**	0.794**	0.799**	1

\*\*p < .01

จากตาราง 20 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.835$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับ การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 รายด้าน พบว่า

1) ด้านการบริหารองค์การ( $X_1$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา( $Y$ ) ในระดับสูง ( $r_{x_1y} = 0.835$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) ด้านความรู้ความคิดรวบยอด( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา( $Y$ ) ในระดับสูง ( $r_{x_2y} = 0.816$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3) ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ( $Y$ ) ในระดับสูง ( $r_{x_3y} = 0.799$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4) ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ( $Y$ ) ในระดับสูง ( $r_{x_4y} = 0.795$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา( $Y$ ) ในระดับสูง ( $r_{x_5y} = 0.794$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ(Multiple Regression Analysis) ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลปรากฏผลดังตาราง 22



ตาราง 21 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjust R <sup>2</sup>	S.E.	Sig
1	0.835 <sup>a</sup>	0.698	0.697	0.40531	0.000
2	0.846 <sup>b</sup>	0.715	0.714	0.39410	0.000

\*\*p< .01

จากตาราง 22 แสดงว่า การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนเพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จาก 5 ปัจจัย มีด้านที่ทดสอบแล้วพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด 2 รูปแบบ โดยรูปแบบที่ดีที่สุดคือ ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร( $X_1$ ) และด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล( $X_5$ ) สามารถพยากรณ์ว่ามีผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย หรืออำนาจพยากรณ์ เท่ากับ 0.715 ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 71.50

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

**ตาราง 22** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1

Model		SS	df	MS	F	Sig.
1	Regression	123.387	1	123.387	751.106	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	53.389	325	0.164		
	Total	176.777	326			
2	Regression	126.454	2	63.227	407.084	0.000 <sup>c</sup>
	Residual	50.323	324	0.155		
	Total	176.777	326			

\*\*p<.01

จากตาราง 23 พบว่า ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต้นอย่างน้อย 1 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรตาม

**ตาราง 23** การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1

Model		B	S.E.	B	t	Sig
1	(Constant)	0.129	0.152		0.849	0.396
	บริหารองค์กร	0.961	0.035	0.835	27.406	0.000
2	(Constant)	-0.010	0.151		-0.066	0.948
	บริหารองค์กร	0.678	0.072	0.589	9.381	0.000
	เทคโนโลยีดิจิทัล	0.315	0.071	0.279	4.443	0.000

R = 0.846, R<sup>2</sup> = 0.715, Adjust R<sup>2</sup> = 0.714, S.E.<sub>est</sub> = 0.39410, F = 407.084 Sig. = 0.000

จากตาราง 23 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1 จากการวิเคราะห์ที่ได้ผลออกมา 2 รูปแบบ โดยรูปแบบที่ดีที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร ( $X_1$ ) กับปัจจัยด้านเทคโนโลยีและการดิจิทัล ( $X_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ( $R$ ) เท่ากับ 0.846 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.715 ซึ่งปัจจัยทั้ง 2 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาได้ร้อยละ 71.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = -0.010 + 0.678 (X_1) + 0.315 (X_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.589 (X_1) + 0.279 (X_2)$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารองค์กร และด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเปลี่ยนไป 0.678 หน่วย

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีการดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 จำนวน 2,385 คน ในปีการศึกษา 2564 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1. ออนไลน์ : 2563 ก)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 43) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นชั้นในการแบ่งหลังจากนั้นคัดเลือกข้าราชการครูด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครูทั้งสิ้น จำนวน 327 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และแบบสอบถามการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามทฤษฎีการวัดเจตคติขอลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 30 ข้อ มีค่าความตรงเชิงวัตถุประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ 0.80 ถึง 1 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.685 ถึง 0.937 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.988

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามทฤษฎีการวัดเจตคติขอลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 25 ข้อ มีค่าความตรงเชิงวัตถุประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ 0.20 ถึง 1 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.810 ถึง 0.947 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.993

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งเครื่องมือรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 ฉบับด้วยตนเอง พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้สถานศึกษาส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับข้าราชการครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบและรวบรวมไว้ โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการรับเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการเก็บเครื่องมือรวบรวมข้อมูลกลับคืนด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณสถิติต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. วิเคราะห์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 ด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient)
4. วิเคราะห์ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.29 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.73 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.31 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.74 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความรู้ความคิดรวบยอดมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.28 เท่ากัน และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.73 และ 0.74 ตามลำดับ

2. การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.24 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.82 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการติดตาม และการประเมินผลมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.28 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.78 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.19 มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.90

3. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 ทั้งหมดมี 2 รูปแบบ โดยรูปแบบที่ดีที่สุดได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร ( $X_1$ ) และด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_5$ ) เป็นด้านที่มีผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ 0.846 และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.715 ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 71.50 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = -.010 + .678 (X_1) + .315 (X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = .589 (X_1) + .279 (X_5)$$

จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนไป 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเปลี่ยนไป 0.678 หน่วย ซึ่งให้เห็นว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารองค์กรและด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีเทคนิค และกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการ สามารถวิเคราะห์และรู้จักเลือกใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ รวมถึงเข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและสามารถประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้แล้วผู้บริหารสถานศึกษาต้องความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ นำเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน การนำเสนอผลงาน การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่องสะดวกรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 มีประเด็นที่น่าสนใจสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านการบริหารองค์กร และด้านความรู้ความคิดรวบยอดตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเป็นทักษะที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะสร้างความร่วมมือ หรือสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแพรวดาว สนองพันธ์ และเสาวนีย์ สิริสุขศิลป์ (2557 : 42) ที่ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ และทักษะด้านการ



สร้างทีมงาน ซึ่งทุกๆ ทักษะต่างก็มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารต้องตื่นตัวและเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบันซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Waston, Samy H. (2000 : 1-2) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ผลการศึกษา พบว่าผู้บริหารในภาคเอกชนสามารถรับรู้ถึงความสำคัญเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ มีทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม มีทักษะการใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการที่ส่งผลต่อการจูงใจหรือโน้มน้าวคนให้ร่วมมือกันในการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2556 : 200) ได้ศึกษาการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนในประเทศเพื่อให้ความสามารถเทียบเคียงกับนานาชาติได้ โดยอาศัยบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จากแนวคิดดังกล่าวทำให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะ ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผู้มีอิทธิพลสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การพัฒนาบุคลากรต้องเริ่มต้นที่ตัวผู้บริหาร โดย การเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะเชิงความคิดรวบยอด ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ทักษะทางด้านอารมณ์ หรือ “ความฉลาดทางอารมณ์” ทักษะในการจัดการตนเอง ทักษะในการจัดการอาชีพ ทักษะในการวัดและประเมินผลงานมีทักษะการบริหารความเปลี่ยนแปลง ทักษะการชักจูง และทักษะการวิจัย จากที่กล่าวมานั้นจะเห็นได้ว่าในยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะที่หลากหลายเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการมีมนุษย์สัมพันธ์เพื่อสร้างความร่วมมือ และลดความตึงเครียดในการทำงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลต่าง ๆ ในการบริหารจัดการสารสนเทศ การนำเสนอผลงานต่างๆ และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะของตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และรองรับการเปลี่ยนในรูปแบบต่าง ๆ ในยุคปัจจุบัน

2. ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยด้าน

ได้แก่ ด้านการติดตามและการประเมินผล ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ด้านผลลัพธ์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ และด้านภาวะผู้นำตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้นจำเป็นต้องรู้ว่าแต่ละขั้นตอนนี้ดำเนินการ วัตถุประสงค์ และมีเป้าหมายอย่างไร การที่เราจะทราบรายละเอียดได้นั้นต้องมีการติดตามและประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับ ปิยพันธ์ ศิริรักษ์, ประจิตร มหาหิง และสังวาลย์ เพ็ญยูระ (2563 : 314-315) ที่ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ด้านการนิเทศการสอน และด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ สุกฤษฎ์ มายุศิริ (2560 : 294-295) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักปัญญา 3 ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้กล่าวว่าด้านวัดและประเมินผล (Assessment & Evaluation) รู้และเข้าใจในการวัดผลและประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง (Authentic Assessment) ให้ครอบคลุมพุทฺธิสัย จิตพิสัย ทักษะพิสัย ปฏิบัติการวัดและประเมินผลอย่างมีระเบียบมีหลักเกณฑ์ถูกต้องเหมาะสม สามารถอธิบายในการวัดและประเมินผลได้อย่างเหมาะสมกับช่วงวัย ปฏิบัติการวัดให้เที่ยงตรงเป็นธรรมชาติสอดคล้องกับ พรพินิจ ไชยลังกา ชญาดา วรณภีระ และรัชพล ศรีธรรม (2559 : 160 - 161) ได้ศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัย พบว่าสภาพการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย พบว่า ด้านการจ้องการมีแนวทางพัฒนาคุณภาพ โดยให้ครูมีการจัดทำแบบทดสอบที่สามารถวัดสมรรถนะของผู้เรียน ครอบคลุมตรงประเด็น และจัดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีคุณภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ด้านการการนำองค์การ มีแนวทางพัฒนาคุณภาพได้แก่ ให้ผู้จัดทำสื่อได้มีการนำเสนอผลงานของตนเองอย่างภาคภูมิใจ ด้านการควบคุมมีแนวทางพัฒนาคุณภาพได้แก่ ฝึกครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และพัฒนาให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจในการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับ ฟูลส์ตันสกูล (Fulstonschools. 2003 : 1) ที่ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการบริหาร คือ 1) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่าและความเชื่อ การกำหนดทิศทางและการกำหนด

วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชาสัมพันธ์ ด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อม การนิยาม วัตถุประสงค์การวัดผลปฏิบัติงานเป้าหมายและกลยุทธ์ การมุ่งไปในทิศทาง เดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 3) ด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร การมอบอำนาจให้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และสถานศึกษารวมทั้งการกำหนดระดับความพึงพอใจของบุคลากร เป็นต้น

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต1 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง คือ ด้านการบริหาร องค์กรการ ด้านความรู้ความคิดรวบยอด ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านการบริหาร องค์กรการ ด้านความรู้ความคิดรวบยอด ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในยุคปัจจุบันนี้ในหลาย ๆ องค์กรต่าง มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ เข้ามาปรับประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลายเพื่อความทันสมัย ความรวดเร็ว สะดวกสบาย และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรสอดคล้องกับ ออซเดมิร์ค โคบาล และบอซคุต (Özdemir,S.,Çoban,Ö., &Bozkurt, S. 2020 : 1) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้อำนวยการ โรงเรียนกับความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัย พบว่า การรู้สารสนเทศ การรู้เท่าทันเทคโนโลยี เป็นตัวทำนายที่สำคัญของพฤติกรรมความเป็นผู้นำในการบริหารจัดการผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเพิ่มระดับความรู้ความเข้าใจ การรู้เท่าทัน เทคโนโลยี ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำและทักษะความรับผิดชอบเพื่อปรับปรุงพฤติกรรม ความเป็นผู้นำด้านการจัดการสถานศึกษา สอดคล้องกับ แพรดดาว สนองผัน และเสาวณี ลีริสุขศิลป์ (2557 : 41 - 43) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์

และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่นำเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เพื่อเผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงจัดให้มีการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรม การเรียนรู้ ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุค สามารถเรียกใช้งานได้อย่างสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ อันจะส่งผลต่อการบริหารงานด้านต่างๆของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

4. ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 เป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัย คือ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 และมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา 2 ด้าน คือ ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลและการบริหารองค์การ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์(Vision)ไว้ว่า “สร้างคนดี คนเก่ง บนพื้นฐานความเป็นไทย ก้าวไกลสู่สากล” และมีภารกิจ(Mission) ในการพัฒนาและส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารและส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศมากกว่า 2 ภาษา มีความสามารถในการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อมุ่งพัฒนาสู่ Thailand 4.0 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล ทองจำรัส และสัจจวรรณ ทรรพวสุ (2563 : 168) ที่ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ทักษะ การสร้างทีมงาน ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทักษะการแก้ปัญหาและทักษะการสื่อสาร โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม เปิดใจกว้างยอมรับเทคโนโลยี มีความทันสมัยเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยีและมีการศึกษาดูงานการพัฒนานวัตกรรมจากหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ สอดคล้องกับอมรรรัตน์ เตชะนอก (2563 : 364) ที่ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรภายใน มีบทบาทต่อการกำหนด

ทิศทางนโยบายและนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จต้องมีความพร้อมในด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น เป็นนักบริหารมืออาชีพพออาชีพ มีจิตเชิงสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดี และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์มีความคาดหวังสูงที่มุ่งสร้างความสำเร็จของงานตลอดจนพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ให้มีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสมมีความรู้เชิง ทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสพการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพา สถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษานศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ควรนำผลการศึกษาไปใช้และศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากการศึกษาผลการวิจัยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษานศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อ การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปร พบว่า ด้านการบริหาร องค์กร และด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเป็นทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์การบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ ได้ร้อยละ 71.50 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันควรมีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาด้วยเทคนิควิธี และ กระบวนการต่าง ๆ ที่หลากหลาย รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างชำนาญ เข้าใจใน หลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร และสามารถประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ และบริหาร จัดการทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด ใช้เทคโนโลยีสมัย ดิจิทัลใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ และนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริม ให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าใน การทำงาน เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่องสะดวกรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ มีสามารถ ในการคิดนอกกรอบและมีความสร้างสรรค์ วิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าขององค์กรและมองได้อย่างทะลุปรุโปร่ง สามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายทาง การศึกษา นอกจากนี้แล้ว ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีความสามารถในการสื่อสารในองค์กรได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจ ง่าย ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม

และในที่สาธารณะ ความสามารถในการติดต่อประสานงาน สามารถแสดงภาวะความเป็นผู้นำ การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกัน การสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคคลากร ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของบุคลากร และประสิทธิภาพของสถานศึกษา

2. ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล กับด้านการบริหาร องค์กรชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีเทคนิค และกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการ สามารถวิเคราะห์และรู้จักเลือกใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ รวมถึงเข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและสามารถประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลสมัยใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์ และนำไปประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน การนำเสนอผลงาน ส่งเสริมให้สถานศึกษานำเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสร้างสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนของครู ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างเป็น ระบบ รวมถึงเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง สะดวกรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ หน่วยบังคับบัญชาและสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และการบริหารงานด้าน วิชาการ รวมถึงจัดเก็บข้อมูลในด้านต่าง ๆ ไว้เป็นข้อมูลสารสนเทศขององค์กร นอกจากนี้แล้วยัง สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยเพื่อสร้างความสนใจให้กับผู้เรียน ในยุคสมัยปัจจุบัน และยังสามารถใช้เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานขององค์กร ผู้สาธารณชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันสมัย สะดวกและรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลไปยังคุณภาพของ องค์กร บุคลากรและผู้เรียนให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพ มีบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีผู้เรียนที่มี ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการอันจะส่งผลให้เยาวชนของชาติมีคุณภาพต่อไป

3. จากผลการวิจัยการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 พบว่าด้านการติดตามและประเมินผลและด้าน การประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ชี้ให้เห็นว่าการที่เราจะดำเนินงานด้านวิชาการ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้นสถานศึกษาควรมีการวางแผน การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผล การจัดทำเครื่องมือวัดผล การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง มีการนิเทศกำกับและติดตาม การจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และตัวชี้วัดตามหลักสูตร เหมาะสมกับระดับการศึกษา รายวิชาที่สอนมีการนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลไปปรับปรุง การเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินมาพัฒนา

ตนเอง คุณภาพผู้เรียนและทำงานร่วมกัน นอกจากนี้สถานศึกษายังต้องดำเนินการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบ การจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและได้มาตรฐานตามเกณฑ์เพื่อตอบสนองตามความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาโดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก
2. ควรมีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาจากปัจจัยด้านอื่น ๆ เพื่อนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาแต่ละแห่งและเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีความแตกต่างกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## บรรณานุกรม

- กนกพร มาอ้วน. (สิงหาคม 2564). “การบริหารการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานอย่างมีอาชีพในศตวรรษที่ 21,” วารสารการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14. 14(2) : 1260 – 1261.
- กรณีศึกษา เรดมอนด์. (2559). **ตัวปั้งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545**. กรุงเทพฯ: กุรุสภา. กรุงเทพฯ.
- \_\_\_\_\_. (2547 ก). **คู่มือปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: กุรุสภาลาดพร้าว
- \_\_\_\_\_. (2547 ข). **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_. (2550). **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ.
- \_\_\_\_\_. (2552). **คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู**. กรุงเทพฯ: ชุมชนนุสสรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2556). **กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพย์วิสุทธ.
- \_\_\_\_\_. (2560). **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2560**. กรุงเทพฯ :
- กฤษติญา มุลศรี. (มกราคม – มิถุนายน 2562). “กรอบแนวคิดแมคคินซี 7s และการจัดการคุณภาพโดยรวมที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ธุรกิจ,” วารสารสหวิทยาการวิจัย 8(1.) : 43-46
- กันตวุฒิ การดี และวัชรภัทร เตชะวัฒนศิริดำรง. (มีนาคม 2563). “แนวทางการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1,” วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น. 7(3.) : 185

- ไกรสร เลี่ยมทอง. (2561). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารจัดการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จรูณี เก้าเอี้ยน. (2555). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**. ยะลา: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- จรูญศักดิ์ พุคน้อย. (2558). **ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. นนทบุรี: บุ๊คพ้อยท์.
- จามจุรี จำเมือง. (2553). **ผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์
- เจริญพร คำจารย์. (2558). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชยากร สารีรัตน์. (มกราคม – มิถุนายน 2563). “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา,” *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร* 11(1) : 58
- ช่วงโชติ พันธุ์เวช. (2551). **การจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- \_\_\_\_\_. (2552). **การจัดการคุณภาพ TQM (Total Quality Management)**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (มกราคม – มิถุนายน 2559). “แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21,” *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. 12(1) : 301 - 304.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2542). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์ทรงเทพฯ.
- \_\_\_\_\_. (2545). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี
- ชุติมา จันทร์ประเสริฐ, กมลมาลย์ ไชยศิริชัญญา และสุขุม มูลเมือง. (ตุลาคม - ธันวาคม 2564) “รูปแบบความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของ,” *วารสารวิจัยวิชาการ*. 4(4) : 155.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2551). **การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5.

- ชูศรีวงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- \_\_\_\_\_. (2560). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- คาราวรรณ สุขคันธรักษ์. (2556). **ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหาร  
การศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับ  
ปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปสองและประเมินภายนอกกรอบสาม**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2552). **การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- \_\_\_\_\_. (2556). **การวิจัยเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 9) กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญยทัต บุญล้อม และชนพลอยสิริ สิริบรรสพ. (ตุลาคม 2564). “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ  
เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับมัธยมศึกษาสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,” วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์. 8(10) :  
170
- ปกรณ์ ประจันบาน. (2555). **สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัยและประเมิน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. พิษณุโลก :  
รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- ปรีชา จันทรมณี. (2556). **ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการศูนย์การศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา. นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อส่งเสริมกรุงเทพฯ.  
ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยาเขตปัตตานี.)
- ปิยพันธ์ ศิริรักษ์, ประจิตร มหาหิง และสังวาลย์ เพ็ญยุระ. (เมษายน – มิถุนายน 2563). “การ  
บริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25,” วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬานาครทรรศน์. 7(2) : 314 - 315.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2552). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สวนดุสิต.
- พรพรรณ อรุณเวช. (2557: 11). **การศึกษาสภาพการบริหารจัดการศึกษาสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

- พรพินิจ ไชยลังกา, ชญาดา วรรณภีระ และรัชพล ศรีธรรม. (มกราคม - เมษายน 2559). “การบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่,” วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ. 9(1) : 160 - 161.
- พรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2551). **ตัวบ่งชี้การบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมทักษะการคิดของนักเรียน.** ปรัชญาคุณฐิณีพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรสวัสดิ์ ศิริศานันท์. (2556). **กระบวนการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านยางระหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.**
- พระครู โกลพัฒนาภรณ์ (รัชพล ปภัสโร). (2560). **การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎี พธ.ด. (พุทธบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรราชวิทยาลัย.**
- พระมหากันดินันท์ เฮงสกุล. (มกราคม – มิถุนายน 2564). “เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา,” วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย. 3(1) : 6
- พระมหาวิเชียร สีหาบุตร. (2557). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในสังคมอนาคต. ปรัชญาคุณฐิณีพนธ์ ปร.ด. (พัฒนศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). **ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม. ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน 2560.**
- พุดิสรรค์ รจิตานนท์ และชญาพิมพ์ อูสาโห. (กันยายน – ธันวาคม 2564). “แนวทางพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาขอม จังหวัดนครศรีธรรมราชตามแนวคิดความเป็นผู้ประกอบการของนักเรียน,” วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 3(3) : 20 - 21
- แพรวดาว สมองฝัน และเสาวณี ศิริสุขศิลป์. (ตุลาคม – ธันวาคม 2557). “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3,” วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 37(4) : 42 - 43.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวให้พ้นกับดักของตะวันตก. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.**

- ภาวิดา ธาราศรีสุทธี. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (มกราคม – มิถุนายน 2556). “ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21,” **วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร**, 3(2) : 200.
- รัตน์ชนก พรหมณ์ศิริ, ณรงค์ พิมสาร และณัฐพล ชุมวรฐายี. (กรกฎาคม – ธันวาคม 2559). “รูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศ,” **วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา**. 10(2) : 113-115.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2552). **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. สงขลา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วราภรณ์ สุนาลัย. (2535). **หลักสูตรและการสอน**. กรุงเทพฯ : สหมิตรการพิมพ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพย์วิสุทธ์.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). **ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2552). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประจำปี 2552**. กรุงเทพฯ : เทรียญทอง เบส ออฟ เคอะ เนชั่น
- สมกิต บุญยะโพธิ์. (2555). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเป็นเลิศ**. คุษณินิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมบัวคำ ชุมจันทร์. (2555). **ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต คส.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมหมาย อ่าดอนกลอย. (มกราคม – มิถุนายน 2556). “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21,” **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม**. 7(1) : 6

- สันติ บุญภิรมย์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บั๊กฟ็อกซ์.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2559). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (OBECQA)**, กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (2563 ก). **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-2565**, (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/view/ry1-plan> =03 ธันวาคม 2564
- \_\_\_\_\_. (2563 ข). **รายงานการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2562**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://drive.google.com/file/d/15HIPSb4WEzuIdUd8Z38qrXlqCoutf9CC/view>. 3 ธันวาคม 2564
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2543). **โรงเรียนรางวัลความเป็นเลิศของครูและโรงเรียนประเทศฮ่องกง. The Outstanding Teachers and School Awards: HK.** (Consultation Document). กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- \_\_\_\_\_. (2547). **เอกสารประกอบการศึกษาด้วยตนเองหลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารในสถานศึกษา ปีงบประมาณ 2547**. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- \_\_\_\_\_. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2552). **คู่มือปฏิบัติงานของข้าราชการครู**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ
- \_\_\_\_\_. (2558). **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ 2558**. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรฯ
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545** กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580**. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
- สุกฤษฎี มายุศิริ. (ธันวาคม 2560). “รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศตามหลักปัญญา 3 ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัด

- พระนครศรีอยุธยา,” วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี. 8(พิเศษ) : 294 - 295.
- สุทัศน์ สังคะพันธ์. (2557). **ทำไมต้องทักษะในศตวรรษที่ 21 ในบทความทักษะแห่งศตวรรษที่ 21.** มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุประวีณ์ ทิพย์โพธิ์, ณรงค์ พิมสาร และสิริกาญจน์ ธนวุฒิพรพินิต. (2563). “รูปแบบการบริหารงาน วิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1,” วารสารศึกษาศาสตร์สาร. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 4(2) : 67-68.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (ตุลาคม - พฤศจิกายน 2543). “คู่มือการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ,” วารสารวิชาการ. 3(6) : 70 – 74.
- \_\_\_\_\_ . (เมษายน 2556). **การพัฒนาวิชาชีพครูสู่ยุคปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 21. ในเอกสาร ประกอบการอบรมสัมมนาครูและบุคลากรการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่เขต 1-2 หลักสูตรพัฒนาครูโดยระบบพี่เลี้ยง. แพร่ : สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1-2. 24 พฤศจิกายน 2564**
- สุวิมล ทองจำรัส และสัจจวรรณ ทรรพวุฒ. (กรกฎาคม – กันยายน 2563). “ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2,” วารสารการวิจัยบริหารการพัฒนา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. 10(3) : 168
- อดุลย์พร ชุ่มชวย และธีระพงศ์ บุศราภูล. (กรกฎาคม – ธันวาคม 2562). “ทักษะการบริหารใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ,” วารสารศึกษาศาสตร์ มมร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย. 7(2) : 175.
- อภิญา เจริญกิจ. (2556). **การศึกษาการบริหารงานวิชาการที่สัมพันธ์กับการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ ระดับชาติของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- อมรรัตน์ เดชะนอก. (2563). **การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต ค.ค. (พุทธบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.**
- อมลดา พุทธินันท์. (2561). **รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. ปร.ค. (วิชาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.**

- อำมะนี นอลิน พิษญ์ ฉายายนต์และอุดม จำรัสพันธ์. (พฤศจิกายน 2562). “รูปแบบการบริหารงานวิชาการในมหาวิทยาลัยผู้ความเป็นเลิศ สำหรับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว,” *มหาจุฬานาครทรรณ*. 6(9) : 4577 - 4580.
- อุษา แซ่เตี๋ย. (2559). *ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- Australia Business Excellence A ward. (1983). ( **Australian Business Excellence Awards-ABEA**). (Online). Available: <http://sai-global.com>. 13. January 2013. (2007). Business Excellence-Award. (Online). Available: <http://sai-global.com>. - 12 August 2021.
- Australian Business Excellence Framework. (2010). **Business Excellence**. (Online). Available: <http://www.saiglobal.com/businessimprovement/solutionsaustralianbusinessexcellenceframework.htm>. 20 September 2021.
- Baldrige National Quality Program. (2005). **Educational Criteria for Performance Excellence**. (Online), Available : [www.baldrige.nist.gov](http://www.baldrige.nist.gov). 13 October 2021.
- Bosker, Roel J., Creemers, Bert P.M. and Stringfield, Sam.(1999). **Enhancing Educational Excellence, Equity and Efficiency**. Netherlands : Kluwer Academic.
- Campbell, R.F., Corbally, J. E., & Nystrand, R. O. (1977). **Introduction to educational Administration** (6<sup>th</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Chrispeels & Ann (1990). **A study of factor contributing to Achievement and Sustaining schools. Effective Elementary schools**. Dissertation Abstracts international.
- Cobb, P. (2003). Where is the mind? Constructivist and sociocultural perspectives on mathematical development. **Education research**, 23(7), 13-20.
- Collins, E. (2006). **Collins essential thesaurus** (2nd ed.). Retrieved from <http://www.thefreedictionary.com/indicator>.
- Crawford, B.(n.d.). **Skill for successful 21st Century School leaders**. Retrieved January 9, 2013 from [http://www.chow.com/list\\_6520943\\_skill-21st-Century-school-eaders.html](http://www.chow.com/list_6520943_skill-21st-Century-school-eaders.html).
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. 5th ed. New York: Harper & Row.
- Deming Prize. (1950). **Deming Prize**. (Online). Available: <http://www.deming.org>. 14 October 2021.



- Donabedian, A. (1980). **Explorations in quality assessment and monitoring: Vol.I. The definition of quality and approaches to assessment.** Ann Arbor, MI: Health Administration Press.
- Drake, T. L., & Roe, W. H. (1986). **The principal ship (3rd ed.).** New York: Macmillan. (Online) Available : <http://cjournal.swu.ac.th/index.php/ENEDU/article/download/5563/5207>. 4 April 2022.
- European Foundation for Quality Management. (2004). **EQA information brochure 2004.** (Online). Available : [http://www.efqm.org/model\\_awards/eqa/documents/EQA\\_2004\\_Information\\_Brochure\\_Detailed\\_Version\\_V3.pdf](http://www.efqm.org/model_awards/eqa/documents/EQA_2004_Information_Brochure_Detailed_Version_V3.pdf). 20 September 2010.
- European Mentoring & Coaching Council. (2015). **About the European Quality Award.** (EQA). Retrieved Nov. 5, 2020, from <http://www.emccouncil.org/eu/en/accreditation/eqa>
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (1999). **The management and control of quality,** Minneapolis : West.
- \_\_\_\_\_. (2006). **The Management and Control of Quality 6<sup>th</sup> ed.** Singapore: Thomson south-western.
- Faber, C.F., & Sherron, F. G. (1970). **Elementary school administration.** New York: Holt Rinehart and Winston.
- Fenwick, J. (1992 :127). **Managing Middle Grade Reform – An “American 2000” Agenda.** San Diego, CA : Fenwick and Associates, Inc.
- Forest, James and Kinser. (2002.). **Higher Education in the United State : An Encyclopedia,** (Oxford: ABC-CLIO, 2002).
- Fry, Heather. Steve Ketteridge and Stephanie Marshall. (2009.) **A Handbook for Teaching and Learning in higher Education : Enhancing Academic Practice,** 3<sup>rd</sup> ed, (New York : Taylor & Francis, 2009).
- Fulstoneschools. (2003). **Excellence model.** Retrieved from <http://www.fulschool.org/dept/prodev/Model.html>.
- Good, C.V. (1973: 54). **Dictionary of Education.** New York : McGraw – Hill.
- Gordon, J. R. (1991). **A Diagnostic Approach to Organizational Behavior.** Massachusetts : McGraw-Hill.
- Ohn-Conley, C. D. (2009). Using Community-based Participatory Research in the Development of a Consumer driven Cultural Competency Tool. Degree

of Doctor of Philosophy, Program Authorized to Offer Degree : School of Nursing,  
University of Washington, United States

- Gorton, A. R. (1983). **School Leadership and Administration** : Important Concepts, Case Studies, and Simulations. Dubuque, Iowa : Wm. C. Brown.
- Glickman C, Gordon S, & Ross-Gordon J (2001). **Supervision and instructional leadership A Developmental Approach. 5<sup>th</sup> the United of America**. Allyn and Bacon.
- Griffin, R. W. (2013). **Management Principles and Practices**. Canada : Nelson Education.
- Harris, Ben M. (1985). **Supervisory Behavior in Education**. (5th ed). New Jersey : Prentice Hall.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). **Education and Administration Theory, Research , and Practice**. 6<sup>th</sup> ed. New York : McGraw Hill.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). **Educational and Administration**. New York : Institute of Public Administration.
- Hoyle, English and Steffy. (2005). **Skills for Successful 21<sup>st</sup> Century School Leaders provides a complete overview of the knowledge base and skills for successful school leaders**.  
The publication is based on the standards developed by AASA, ISLLC, NPBEA, NCATE, and state education agencies.
- Katz, Robert L. (1995). **Skills of an Effective Administrator**. Harvard Business Review. (January- February, 1995), 33-42.
- Ka-ho Mok. (2003). Decentralization and marketization in Singapore: A case study of the excellence model. **Journal of educational administration**, 41(4), 12-22.
- Kamat. (2012). **New Trends in Education for 21st Century**. (Online). Available : <http://aview.in/alleventsinew-trends-in-education-for-21-century.php>. 4 January 2022.
- Kimbrough, R. B., & Nunnery, M. Y. (1998). **Education administration: An introduction** (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Macmillan.
- Kao, R. W., Kao, R. R., & Jing, Y. (2006). **An entrepreneurial approach to corporate management** (2<sup>nd</sup> ed.). Jurong, Singapore: Pearson Education South Asia.
- Krejcie R. V., Morgan D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**. 30(3) : 607-610.

- Lee, M., and Vanhorn, James C. (1983). **Academic administration: Planning, budgeting and decision making with multiple objective** : Lincoln: University of Nebraska Longman.
- (1987). **Dictionary of Contemporary English**. England: Clays.
- Longman. (1987). **Longman Dictionary of Contemporary English**. England : Clay.
- Miller Van. (1995). **The Public Administration School of American School Systems**. New York : Marcmilan.
- Miller Van. (1965). **The Public Administration of School**. NY : Macmillan.
- National Institute of Standard and Technology. (2008). **Baldrige National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence**. (Gaithersvurg, MD: Author. NIST 2008).
- Özdemir,S.,Çoban,Ö., &Bozkurt, S. (2020). Examination of the relationship between school principals' 21st century skills and their strategic leadership according to teachers' opinions. **PegemEğitim ve Öğretim Dergisi**, 10(2), 399 -426.  
<http://dx.doi.org/10.14527/pegegog.2020.014>
- Peter, T. J., & Waterman, R. H., Jr. (1982). **In research of excellence: Lessons from America's best-run companies**. New York: Harper & Row.
- Princeton University. (2001). **WordNet 1.7.1 Copyright? 2001**. Princeton : Princeton University.
- Ramseyer. J. A and others. (1995). **Factor affecting education administration. Ohio** : Ohio State University.
- Ricky W. Griffin. (2013). **Management Principles And Practices**, 11th. Ed. (Mason: South-Western Cengage Learning, 2013), 13-15.
- Robinson, J. (2012). **Crawling Out-of-the-Box: 5 New Skills for 21st Century School Leaders**. Retrieved. (Online). Available : <http://the21stcenturyprincipal.blogspot.com/2012/12/crawling-out-of-box-5-new-skills-for.html>. 4 April 2022.
- Sentell, G. D. (1994). **Fast focused and flexible: Bold new imperatives for the high performance organization**. Knoxville, NJ: Pressmark International.
- Smith Krouse. (1961). **The Education Encyclopedia**. New York : Prentice - Hall.
- Sergiovanni T J. (1983). **Education Governance and Administrational Englewood Cliffs**, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.

- \_\_\_\_\_. (1991). **The principalship: A reflective practice perspective** (2<sup>nd</sup> ed.).  
Needham Height: Allyn & Bacon
- Saylor, J.G. Alexander. W.M. (1974). **Planning Curriculum For Schools**. New York : Holt.  
Rinehart and Winston
- Singapore : Ministry of Ministration. (2000). **The School excellence mode: A guide Singapore**.  
The School Appraisal Branch, School Division, Ministry of Ministration.,  
February 1955) <http://www.gwsae.org/Excutiveupdate/2001/March/blender.htm>.
- Smith, J. M. (1995). **Blended learning: An old friend gets a new name**. Retrieved from
- Soliman, H.S. (1997). **Customer relationship management and its relationship to the marketing performance**. International Journal of Business and Social Science, 2(10), 166-182.
- The European Foundation for Quality Management. (2005). **The EFQM excellence model**.  
Retrieved from <http://www.european.quality.co.uk/faq> and <http://www.efqm.org>.
- The European Quality Award. (1988). **รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป** (European Quality Award  
EQA). (Online). Available : <http://european.quality.com.uk/faq>. 13 January 2022.
- The Malcolm Baldrige National Quality Award. (1987). **Educational Criteria for Performance Excellence**. (Online). Available : [www.baldrige.nist.gov](http://www.baldrige.nist.gov). 12 August 2021.
- \_\_\_\_\_. (2005). **Educational Criteria for Performance Excellence**. (Online). Available :  
[www.baldrige.nist.gov](http://www.baldrige.nist.gov). 12 August 2005.
- The Singapore Quality Awards. (1994). **The Singapore Quality Awards-SQA**. (Online).  
Available : <https://spring.gov.sg/portaVproduct/awards/sqa>. 13 January 2021.
- Watson, Samy H. (2000). **"Leadership Requirements in the 21<sup>st</sup> Century : the Perceptions of Canadian Private Sector Leaders"** (2000). Dissertations. 1531.



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ : อาจารย์ ดร.วิษุฒิ บุญลอย      อาจารย์ภาคบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
2. ชื่อ : อาจารย์ ดร.สง่า วงษ์ไชย      อาจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. ชื่อ : ดร.สายสุรีพร เวชชาติ     ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1
4. ชื่อ : นางจรรุวรรณ สำเร็จกิจ      ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านหนองซ้อ
5. ชื่อ : นางอรุณรังค์ สมานวงศ์      ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนวัดหนองพะวา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/๑๕๐๒



คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ด้วยนายวิวัฒน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เรณูวิญญู นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวิมล วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านได้แก่ อาจารย์ ดร.วิยุตติ บุญลอย เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๑-๙๓๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/๑๕๐๓

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.สง่า วงศ์ไชย

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิษณุ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูล วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๕๓๓-๔๑๑๑ ต่อ ๓๐๒๔๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ ฮว ๐๖๓๑.๐๒/๑๕๐๔

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๑

ด้วยนายวิวัฒน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิษณุ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวิมล วรรณกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านได้แก่นางสาวสายสุรีย์พร เวหะชาติ เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษารวบรวมขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๔๓๓๓ ต่อ ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/๓๕๐๕

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๑ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๑

ด้วยนายวิวัฒน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิชญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูล วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านได้แก่นางจรรุวรรณ สำเร็จกิจ เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษารว้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๕๓๓-๕๓๓๓ ต่อ ๑๐๒๕๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization

ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/๑๕๐๖



คณะครุศาสตร์

- มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๓ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองพะวา

ด้วยนายวิวัฒน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต ๓" โดยมี อาจารย์ ดร.เจี๊ยงวิชัย นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูล วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านได้แก่นางอรสุรางค์ สมานวงศ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๔๓๓-๙๓๓๓ ต่อ ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๕๑

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดน้ำนวล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๓๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรชน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เรณูวิทย์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัชร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรชน์ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยและนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่านเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๕๐, ๑๐๒๐๐

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี**

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ ยว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๕๑

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ..... อำเภอหนองพะอง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๓๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิชญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยและนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่านเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่นักศึกษาร่างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY ; Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๑๕๙๑

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะแก้วพิทยาสรรพ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เจิงวิชญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี**

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to internationalization





ที่ ฮว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๙๑

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดน้ำคอก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เรงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๓-๙๓๓๓ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๙๓

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวีลโปงกเขต

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิชญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๓-๙๓๓๓ ตั๋ว ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๓๕๙๓

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทรหม่นอก (ระสีวิยะราษฎร์รังสรรค์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๖๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรชน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิชญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรชน์ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๙๓

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขาหัวฟาน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เวงวิชญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วนบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๙๓๑๓ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization

ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๔๓



คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเกาะกลอย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๔๓๓๓ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ บว ๐๒๓๓๐.๐๒๓/๖ ๓๓๕๕๓๓

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ๒๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๓. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรชน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เวียงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวิฑูร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรชน์ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๙๑๑๓ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAJABHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๙๑

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาบตาบอด

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เรจวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมาก  
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๓-๙๓๓๓ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี**

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๙๓

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านชากมระนาต

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรชน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เรจวิชัย นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรชน์ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๓-๕๓๓๓ ต่อ ๓๐๒๕๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization





ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๙๓

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนันทนาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายวิวัฒน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวัฒน์ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๓-๙๓๓๓ ต.ย ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization

ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๑๕๔๑



คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไผ่ล้อม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๓-๙๙๑๑๑ ต่อ ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๔๑

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เจริงณี นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๔๓๓๓ ต่อ ๓๐๒๕๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๙๓

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาหนองบกแดง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๓. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๒๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เรงวิชัย นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๙๑๑๑ ต่อ ๓๐๒๕๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๕๑

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองน้ำแฉง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๗ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑" โดยมีอาจารย์ ดร.เริงวิญญู นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๙๓๓๓ ต่อ ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๑๕๔๑

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยปราบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๒๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิษณุ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓๑-๔๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๔๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๕๓๓

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเนินนังตาตา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เจิงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรตรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๕๑๑๑ ตย์ ๑๐๒๕๐, ๑๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๔๑

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คู่ผู้อำนวยการโรงเรียนนิคมสร้างตนเองจันทบุรีระยอง ๗

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๓. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวัฒน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๓" โดยมี อาจารย์ ดร.เรณูวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวัฒน์ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓๓-๔๓๓๓ ต่อ ๓๐๒๕๐, ๓๐๒๐๐

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี**

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAJI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization





ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๙๑

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนันทาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๒๐ ชุด

ด้วยนายวิวัฒน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เรณูวิทย์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวัฒน์ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๓-๙๑๑๑ ต่อ ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๙๓

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสีน้กกะท้อน  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๓. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๓" โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัชร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๙๓๓๓ ตั๋ว ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๑๕๙๑

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสระแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิवरชน เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิษณุ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิवरชน เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓๑-๙๑๓๓ ตั๋ว ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization

ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๙๑



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสัมบูรณาการาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เรงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๓๓-๙๓๓๓ ต่อ ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๔๓

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทนจำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวัฒน์ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวัฒน์ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๙๓๓๓ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization

ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๑๕๕๑



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนนิคมสร้างตนเองจังหวัดระยอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เรงวิชัย นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY | Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๕๑

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนิคมสร้างตนเองจังหวัดระยอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต ๑" โดยมี อาจารย์ ดร.เริงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓-๙๑๑๓ ต่อ ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓.๐๒/ว ๓๕๙๓

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนิคมสรีรวัฒนองก์งานวัดระยอง ๕

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายวิวรรณ เชื้อจิตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๑” โดยมี อาจารย์ ดร.เจิงวิญญ์ นิลโคตร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายวิวรรณ เชื้อจิตร เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓๑-๙๑๓๓ ต่อ ๓๐๒๙๐, ๓๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี "ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล"

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization





ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แบบสอบถาม

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

วัตถุประสงค์ : แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิจัย หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความร่วมมือจากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์ ข้อมูลทั้งหมดที่ท่านตอบจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการทำวิจัยครั้งนี้ โดยจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้นและจะไม่มีผลใดๆ ต่อหน้าที่การงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดให้รายละเอียดเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามโดยให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ ตามความจริง

- |                    |                                     |                                       |                                      |                                   |
|--------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. เพศ             | <input type="checkbox"/> ชาย        | <input type="checkbox"/> หญิง         |                                      |                                   |
| 2. อายุ            | <input type="checkbox"/> 20 – 30 ปี | <input type="checkbox"/> 31-40 ปี     | <input type="checkbox"/> 41-50 ปี    | <input type="checkbox"/> 51-60 ปี |
| 3. ประสบการณ์ทำงาน |                                     | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี | <input type="checkbox"/> 5-10 ปี     |                                   |
|                    |                                     | <input type="checkbox"/> 11- 20 ปี    | <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป |                                   |

ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 มี 5 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านการบริหารองค์การ
2. ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด
3. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
5. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 : การประเมินระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับทักษะตามความเป็นจริง

5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

รายการ		ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะด้านการบริหารองค์การ</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีและกระบวนการในการจัดกิจกรรมการวิเคราะห์ และรู้จักการเลือกใช้เครื่องมือในการบริหารสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารให้เหมาะสมสถานการณ์					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบทบาทหน้าที่ ให้ความยืดหยุ่นในการทำงาน และสะท้อนผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด</b>						
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการคิดนอกกรอบและคิดอย่างสร้างสรรค์					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูลจากสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วเพื่อหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ปัญหา					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าขององค์กร และมองได้อย่างทะลุปรุ โปร่งเพื่อทำให้องค์กรมีความสมบูรณ์					
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถตีความ และแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ					

รายการ		ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
12	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ความคิด และทักษะการแก้ปัญหาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา					
<b>ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</b>						
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติตนสำหรับการบริหารสถานศึกษาได้เหมาะสม และถูกต้อง					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ และเข้าใจง่าย					
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสื่อสารทั้งการพูดและการเขียนได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง และตรงประเด็น					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเจรจาต่อรอง เสนอความคิด ได้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่สาธารณะ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม และผลงานให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกรับรู้ได้ทันเวลา และต่อเนื่อง					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ และการประเมิน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และต้องรวดเร็ว					
<b>ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์</b>						
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล และการประสานงานต่างๆ ได้เป็นอย่างดี					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำด้วยการจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ					
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน สามารถจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงานได้					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิด และตัดสินใจการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเหมาะสม					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยการทำงานเป็นทีม					

รายการ		ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีด้วยการลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยปัจจัยในด้านต่าง ๆ มาสนับสนุน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ					
<b>ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>						
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้แอปพลิเคชัน โปรแกรมสำเร็จรูป และสื่อดิจิทัล ในการจัดการศึกษา					
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสืบค้นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ร่วมกับครูในการจัดการเรียนการสอน					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน การสอน และการนำเสนอผลงานให้มีประสิทธิภาพ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง สะดวก รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์					

2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การบริหารวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 มี 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ
2. ด้านนโยบายและกลยุทธ์
3. ด้านการจัดการกระบวนการ
4. ด้านการบริหารจัดการบุคลากร
5. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
6. ด้านผลลัพธ์
7. ด้านการติดตามและการประเมินผล

ตอนที่ 3 : การประเมินระดับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติตามความเป็นจริง

5 = มากที่สุด    4 = มาก    3 = ปานกลาง    2 = น้อย    1 = น้อยที่สุด

รายการ		ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการภาวะผู้นำ</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานต่อการบริหารจัดการงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นต่อการบริหารจัดการงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งให้องค์กร					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและการเป็นแบบอย่างที่ดี มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
<b>ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์</b>						
6	สถานศึกษามีระเบียบ วิธีการในการบริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทาง และการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน					
7	สถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
8	สถานศึกษากำหนดแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถปฏิบัติงาน					
9	สถานศึกษามีการติดตามและตรวจสอบการนำแผนปฏิบัติการที่เลือกไปปฏิบัติเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
10	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็นระยะๆ					
<b>ด้านการจัดการกระบวนการ</b>						
11	สถานศึกษามีการวางแผน และออกแบบแผนปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการทรัพยากร					

รายการ		ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
12	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิธีการ และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ					
13	สถานศึกษามีการจัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา					
14	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษาและยุทธวิธีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น					
15	สถานศึกษามีการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
<b>ด้านการบริหารจัดการบุคลากร</b>						
16	สถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ศักยภาพหรือขีดความสามารถ					
17	สถานศึกษามีการส่งเสริม และสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะความสามารถอย่างต่อเนื่อง					
18	สถานศึกษามีวิธีการดำเนินการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรอย่างทั่วถึง					
19	สถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนในการทำงานร่วมกันของบุคลากร					
20	สถานศึกษามีการสร้างเสริมความสุข และความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษา					
<b>ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา</b>						
21	สถานศึกษามีการดำเนินการควบคุมคุณภาพการจัดการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา					
22	สถานศึกษามีการดำเนินการติดตาม การจัดการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					
23	สถานศึกษามีการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการจัดการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ					

รายการ		ระดับทักษะ				
		5	4	3	2	1
24	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ และมาตรฐานเพื่อตอบสนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น					
25	สถานศึกษามีการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560- 2579)					
<b>ด้านผลลัพธ์</b>						
26	สถานศึกษามีการดำเนินการต่างๆที่ทำให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ					
27	ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียมีความพึงพอใจต่อการให้บริการทางการศึกษา					
28	สถานศึกษามีการดำเนินงานด้านการเงินอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้					
29	สถานศึกษามีการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล ด้วยความยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ					
30	สถานศึกษามีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบต่อสังคม และหน่วยงานต้นสังกัด					
<b>ด้านการติดตามและการประเมินผล</b>						
31	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องในการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน					
32	สถานศึกษามีการวางแผนการนิเทศติดตาม การประเมินผล และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
33	สถานศึกษามีจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และตัวชี้วัดตามหลักสูตร					
34	สถานศึกษามีนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนของครูผู้สอน					
35	สถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินมาพัฒนาตนเอง ผู้เรียนและการทำงานร่วมกัน					





ภาคผนวก ง  
ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 24 ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ  
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการบริหารองค์กร</b>									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิควิธีและ กระบวนการในการจัดกิจกรรม การ วิเคราะห์และรู้จักการเลือกใช้เครื่องมือ ในบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้ หลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการ บริหารตามสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหาร จัดการทรัพยากรเป็นระบบได้อย่างมี ประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิด ประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
5	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการ ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ สามารถปรับตัวได้ตามบทบาทหน้าที่ มี ความยืดหยุ่นในการทำงาน และสะท้อน ผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านความรู้ความคิดรวบยอด</b>									
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ ในการคิดนอกกรอบ และคิดอย่าง สร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิเคราะห์ ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และคิดวิเคราะห์ สถานการณ์เพื่อหาสาเหตุในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถคาด การล่วงหน้าขององค์กรและมองได้อย่าง ทะลุปรุโปร่งเพื่อทำให้องค์กรมีความ สมบูรณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ ซับซ้อน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะพื้นฐานที่ สำคัญในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ	+1	0	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
12	ผู้บริหารมีใช้ความรู้ความคิดและแก้ปัญหา ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ สามารถกำหนด ทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ ได้ กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบาย ทางการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
<b>ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</b>									
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใช้ทั้ง ศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติตนสำหรับ การบริหารสถานศึกษาได้เหมาะสมถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อ)</b>									
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และความชำนาญ และมีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือและเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูดและการเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง และรัดกุม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเจรจา ต่อรอง เสนอความคิด ได้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภายนอกได้ทันเวลา และต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
18	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ และการประเมิน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูก แม่นยำและต้องรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์</b>									
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถด้านทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล และการประสานงานต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ	+1	0	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน สามารถจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคิด ตัดสินใจการทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
<b>ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>									
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	คนที่/คะแนน					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (ต่อ)</b>									
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประยุกต์ใช้ ไลน์ เฟซบุ๊ก แอปพลิเคชันใหม่ ๆ โปรแกรมสำเร็จรูป และสื่อดิจิทัล เพื่อใช้ในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีมีความสามารถในการสืบค้นและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ กับครูในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้า ในการทำงาน การสอน และการนำเสนอผลงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่องสะดวกรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 25 ผลสรุปค่า IOC ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น					รวม	ค่า IOC	สรุป
		ของผู้เชี่ยวชาญ							
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านด้านภาวะผู้นำ</b>									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานต่อการบริหารจัดการงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นต่อการบริหารจัดการงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	0	0	+1	+1	+1	3	.60	เหมาะสม
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งให้องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างควมรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
<b>ด้านนโยบายและกลยุทธ์</b>									
6	สถานศึกษามีระเบียบวิธีการในการบริหารสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดแนวทาง และการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน	0	-1	+1	+1	+1	2	.40	เหมาะสม

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านนโยบายและกลยุทธ์ (ต่อ)</b>									
7	สถานศึกษามีการสื่อสารเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
8	สถานศึกษาการกำหนดแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถปฏิบัติงาน	+1	-1	+1	+1	+1	3	.60	เหมาะสม
9	สถานศึกษามีการติดตามและตรวจสอบการนำแผนปฏิบัติการที่เลือก ไปปฏิบัติเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
10	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็นระยะๆ	+1	-1	+1	+1	+1	3	.60	เหมาะสม
<b>ด้านการจัดการกระบวนการ</b>									
11	สถานศึกษามีการวางแผน และ ออกแบบแผนปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรที่มี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
12	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวิธีการ และวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
13	สถานศึกษามีการจัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม



ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการจัดการกระบวนการ (ต่อ)</b>									
14	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการพัฒนา สถานศึกษาและยุทธวิธีในการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
15	สถานศึกษามีการปฏิบัติงานเพื่อ ตอบสนองความต้องการของนักเรียน และผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
<b>ด้านการบริหารจัดการบุคลากร</b>									
16	สถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ ทำงานตามภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย โดยใช้ศักยภาพหรือขีด ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
17	สถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาความรู้และทักษะความสามารถ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
18	สถานศึกษามีวิธีการดำเนินการ ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของ บุคลากรอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
19	สถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน และเสริมสร้าง บรรยากาศที่เกื้อหนุนในการทำงาน ของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการบริหารจัดการบุคลากร (ต่อ)</b>									
20	สถานศึกษามีการสร้างเสริมความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
<b>ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา</b>									
21	สถานศึกษามีการดำเนินการควบคุมคุณภาพการจัดการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
22	สถานศึกษามีการดำเนินการติดตามการจัดการจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
23	สถานศึกษามีการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการจัดการจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
24	สถานศึกษามีการดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานสนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
25	สถานศึกษามีการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560- 2579)	+1	0	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านผลลัพธ์</b>									
26	สถานศึกษามีการดำเนินการต่างๆทำให้ผู้เรียนมีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
27	ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียมีความพึงพอใจต่อการให้บริการทางการศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
28	สถานศึกษามีการดำเนินงานด้านการเงินอย่างโปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
29	สถานศึกษามีการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล ด้วยความยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
30	สถานศึกษามีการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบต่องังคม และหน่วยงานต้นสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
<b>ด้านการติดตามและการประเมินผล</b>									
31	สถานศึกษามีการวางแผนการนิเทศติดตาม การประเมินผล และกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
32	สถานศึกษามีจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และตัวชี้วัดตามหลักสูตร	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการติดตามและการประเมินผล</b>									
33	สถานศึกษามีนำผลที่ได้จากการวัด และประเมินผลไปปรับปรุงการเรียน การสอนของครูผู้สอน	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
34	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องในการ จัดการเรียนการสอน ของครูผู้สอน	0	+1	+1	+1	+1	4	.80	เหมาะสม
35	สถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูผู้สอนนำผลการประเมิน มา พัฒนาตนเอง ผู้เรียนและการทำงาน ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม



ภาคผนวก จ  
คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
<b>ทักษะด้านการบริหารองค์การ</b>	
1	0.907
2	0.832
3	0.928
4	0.827
5	0.780
6	0.823
<b>ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด</b>	
7	0.685
8	0.891
9	0.853
10	0.891
11	0.875
12	0.855
<b>ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</b>	
13	0.894
14	0.937
15	0.880
16	0.813
17	0.786
18	0.909

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
<b>ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์</b>	
19	0.886
20	0.925
21	0.898
22	0.916
23	0.911
24	0.915
<b>ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>	
25	0.817
26	0.732
27	0.913
28	0.815
29	0.823
30	0.811

จากตาราง 1 แสดงว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 จำนวน 30 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.685 ถึง 0.937 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.988

ตาราง 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการสู่  
ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ของ เขต 1

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
<b>ด้านการภาวะผู้นำ</b>	
1	0.917
2	0.903
3	0.810
4	0.913
5	0.884
<b>ด้านนโยบายและแผนกลยุทธ์</b>	
6	0.859
7	0.933
8	0.908
9	0.891
10	0.940
<b>ด้านการจัดการกระบวนการ</b>	
11	0.939
12	0.947
13	0.945
14	0.873
15	0.941
<b>ด้านการบริหารจัดการบุคลากร</b>	
16	0.898
17	0.930
18	0.937
19	0.870
20	0.939



ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
<b>ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา</b>	
21	0.896
22	0.812
23	0.828
24	0.804
25	0.883
<b>ด้านผลลัพธ์</b>	
26	0.915
27	0.886
28	0.895
29	0.836
30	0.941
<b>ด้านการติดตามและการประเมินผล</b>	
31	0.872
32	0.891
33	0.886
34	0.851
35	0.860

จากตาราง 2 แสดงว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จำนวน 35 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.810 ถึง 0.947 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.993

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นายวิวรรณ เชื้อจิตร
วัน เดือน ปีเกิด	11 กรกฎาคม 2524
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	88/35 หมู่ที่ 2 ถนนเทศบาล 1 ตำบลบ้านค่าย อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวัดหนองพะวา ตำบลบางบุตร อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง
ตำแหน่ง	ครู วิทยฐานะครูชำนาญการ (หัวหน้าช่วงชั้นที่ 3)
ประวัติการทำงาน	ปี 2550-2551 ตำแหน่งครูอัตราจ้าง โรงเรียนปลวกแดงพิทยาคม อำเภอลวกแดง จังหวัดระยอง ปี 2552-2554 ตำแหน่งพนักงานราชการ(สายครูผู้สอน) โรงเรียนนิคม สร้างตนเองจังหวัดระยอง ๕ อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง ปี 2554-ปัจจุบัน ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูชำนาญการ(หัวหน้าช่วงชั้นที่ 3) โรงเรียนวัดหนองพะวา อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนจตุรคามพัฒนา อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2541	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนจตุรคามพัฒนา อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2543	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนหนองฮีเจริญวิทย์ อำเภอหนองฮี จังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2547	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาภาษาอังกฤษธุรกิจ วิทยาลัยกลุ่มน้ำปิง อำเภอเมือง จังหวัดตาก
พ.ศ. 2552	ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู (ป.บัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2566	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี