



ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สัตตบุษย์ โพธิ์รุท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สัตตบุษย์ ไพธิรุท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
กุมภาพันธ์ 2564  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ADMINISTRATIVE SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE 21<sup>ST</sup>  
CENTURY INFLUENCING SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE  
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 21

BY  
SATTABOOT PHOTIRUT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree of Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

February 2021

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ สัตตบุษย์ โพธิ์รุท

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒนา สุวรรณไตรย์) (รองศาสตราจารย์ ดร.โซชา ภาวะบุตร) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.รัชฎาพร งอยภูธร) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.ประภัสร์ สุภาสอน) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.โซชา ภาวะบุตร)

ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรชัยคุณกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 11 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือมาโดยตลอดจากท่าน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ให้ความรู้ คำแนะนำและความช่วยเหลือด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร นางสาวนิยากร ศรีมังคละ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 นายปราโมทย์ คำเพชรดี ผู้อำนวยการโรงเรียน ศรีวิไลวิทยา และนางเยาวลักษณ์ กองพิลา ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนเซกา ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้

ประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ที่คอยเป็นกำลังใจและแรงใจอันสำคัญยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ ตลอดจน ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ในชีวิตอันดั่งงามและเสริมสร้างสติปัญญาให้แก่ผู้วิจัย

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท

ชื่อเรื่อง	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
ผู้วิจัย	สัตตบุษย์ โพธิรุท
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ดร.รัชฎาพร งามยงบุตร
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2564

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์  
หาอำนาจพยากรณ์ และแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน  
ในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 21 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 จำนวน  
335 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ประกอบด้วย  
ผู้บริหารโรงเรียน 56 คน และครูผู้สอน จำนวน 279 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่  
แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ที่มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.99  
และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.48–0.89 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่  
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test One-Way  
ANOVA ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation  
coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณทีละขั้นตอน (Stepwise Multiple  
Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็น  
ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากและประสิทธิผลโรงเรียน  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .724

5. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 52.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 31564$

6. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 3 ทักษะ ได้แก่

6.1 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ควรจัดอบรม ประชุม สัมมนา PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียนที่ปฏิบัติเป็นเลิศ มีการนิเทศติดตาม จัดประกวดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

6.2 ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ควรจัดอบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ศึกษาดูงานในประเทศต่างประเทศ ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

6.3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรจัดทำนโยบายพัฒนาทักษะการคิด จัดอบรม ประชุม สัมมนา ทำ PLC ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ คิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาและจัดทำแบบทดสอบประเมินผู้บริหาร

**คำสำคัญ:** ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ประสิทธิภาพโรงเรียน

<b>TITLE</b>	Administrative Skills of School Administrators in the 21 <sup>st</sup> Century Influencing School Effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 21
<b>AUTHOR</b>	Sattaboot Photirut
<b>ADVISORS</b>	Assoc. Prof. Dr. Chaiya Pawabutra Dr. Rutchadaporn Ngiophuthorn
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2021

## ABSTRACT

The purposes of this research were to examine, compare, identify the relationship, determine the predictive power, and establish the guidelines for developing administrative skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century Influencing school effectiveness under the Secondary Educational Service Area Office 21 (SESAO). The sample consisted of 56 school administrators and 279 teachers, obtained through multi-stage random sampling yielding a total of 335 participants under the SESAO 21 in the academic year 2020. The instruments for data collection were a set of questionnaires and observation forms with a reliability of 0.99 and discrimination values ranging between 0.48 and 0.89. Statistics for data analysis were percentage, mean, and standard deviation. The hypothesis testing was done through t-test and One-Way ANOVA, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

1. The administrative skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century as perceived by participants were overall at a high level, whereas school effectiveness was overall at the highest level.



2. The administrative skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century as perceived by participants classified by positions, work experience, school sizes and a province of school location differed overall at the .01 level of significance.

3. The school effectiveness as perceived by participants classified by positions, school sizes, and a province of school locations was different overall at the .05 level of significance, whereas there was an overall difference at the .01 level of significance in terms of work experiences.

4. The overall administrative skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century and the school effectiveness had a positive relationship at the .01 level of significance with the correlation coefficient of .724.

5. Five administrative skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century were analyzed, and only three administrative skills could predict school effectiveness at the .01 level of significance with the predictive power of 52.30 percent, and the standard error of estimate of  $\pm .31564$ .

6. The administrative skills of school administrators in the 21<sup>st</sup> century influencing school effectiveness covered three skills needing improvement as follows:

6.1 Digital literacy skills. School administrators should provide training and PLC seminars to exchange knowledge and experience in the best practice schools. The monitoring and follow-up, and competition on the use of technology and innovation should also be provided.

6.2 Setting vision skills. School administrators should provide training, seminars for knowledge sharing, national and international field trips. School administrators, teachers and personnel should determine mutual visions.

6.3 Critical and creative thinking skills. School administrators should set policies in place to ensure thinking skills development by providing workshops, meetings, and PLC seminars leading to knowledge exchange. In addition, schools should engage in creating innovation for developing and creating evaluation forms for administrators.

**Keywords:** Administrative Skills in the 21<sup>st</sup> Century, School Effectiveness

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	6
สมมติฐานของการวิจัย .....	7
ความสำคัญของการวิจัย .....	8
ขอบเขตของการวิจัย .....	10
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	19
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร.....	20
ความหมายของการบริหาร .....	20
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร.....	21
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร.....	29
ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหาร.....	29
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร.....	30
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษ	
ที่ 21 .....	35
บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 .....	35
แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21...	38
การสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21....	52
ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21.....	60
ประสิทธิผลโรงเรียน.....	67
ความหมายประสิทธิผลโรงเรียน.....	67
ข้อข่ายการบริหารงานโรงเรียน.....	68

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.....	78
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	82
งานวิจัยในประเทศ .....	82
งานวิจัยต่างประเทศ .....	91
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	95
ตอนที่ 1 ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 .....	96
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	96
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	103
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	107
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	107
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	108
ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต21.....	111
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	113
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	113
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	115
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	173
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	173
สมมติฐานของการวิจัย .....	174
วิธีดำเนินการวิจัย .....	175
สรุปผลการวิจัย .....	177
อภิปรายผลการวิจัย .....	185
ข้อเสนอแนะ.....	195
บรรณานุกรม.....	197
ภาคผนวก .....	207
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ .....	209
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	213
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	239
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	253
ภาคผนวก จ คำอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	271
ภาคผนวก ฉ ภาพประกอบการวิจัย .....	297
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	287

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1	ผลการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21..... 53
2	ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จังหวัดหนองคาย ปีการศึกษา 2560 – 2562..... 79
3	ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จังหวัดบึงกาฬ ปีการศึกษา 2560 – 2562..... 80
4	ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จังหวัดหนองคาย ปีการศึกษา 2560 – 2562..... 81
5	ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จังหวัดบึงกาฬ ปีการศึกษา 2560 – 2562..... 81
6	จำนวนประชากรโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน... 96
7	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและ ขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน..... 98
8	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดหนองคาย..... 98
9	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาด โรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดบึงกาฬ..... 100
10	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาด โรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดหนองคาย..... 101

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาด โรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดบึงกาฬ.....	102
12 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่งขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดหนองคาย.....	102
13 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดบึงกาฬ.....	103
14 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของ โรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่.....	117
15 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน.....	119
16 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการสื่อสาร.....	120
17 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์.....	121
18 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล.....	122
19 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์.....	124

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
20	ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์.....	125
21	ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน.....	126
22	ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการบริหารวิชาการ.....	127
23	ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการบริหารงานงบประมาณ.....	129
24	ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการบริหารงานบุคคล.....	130
25	ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการบริหารงานทั่วไป.....	132
26	เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	134
27	เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	135

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
28	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	137
29	เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน....	139
30	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	141
31	เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามเขตจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่.....	144
32	เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง.....	145
33	เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	146
34	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	147
35	เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	149



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
36	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน..... 150
37	เปรียบเทียบประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามเขตจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่..... 152
38	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21..... 153
39	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวม..... 154
40	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านบริหารงานวิชาการ..... 155
41	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านบริหารงานงบประมาณ..... 157
42	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านบริหารงานบุคคล..... 158

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
43 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านบริหารงานทั่วไป.....	159
44 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผล โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.....	161
45 ผลการสังเคราะห์สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา ด้านทักษะทาง เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล.....	164
46 ผลการสังเคราะห์สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา ด้านทักษะการ กำหนดวิสัยทัศน์.....	167
47 ผลการสังเคราะห์สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา ด้านทักษะ การคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์.....	170
48 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.....	255
49 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.....	256
50 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.....	262

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
51 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21.....	273
52 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.....	275

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	12
2	ความต้องการตามลำดับชั้นของมาสโลว์.....	23
3	โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา.....	36
4	สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์.....	281
5	สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชชัย ไพใหญ่.....	281
6	สัมภาษณ์ นางพรทิพา นันทะสุข.....	282
7	สัมภาษณ์ นายกิตติรงค์ บุญคง.....	282
8	สัมภาษณ์ ดร.ไสว พลพุกา.....	283
9	สัมภาษณ์ ดร.วีระเชษฐ สุชาติเศษ.....	283
10	สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ คำเพชรดี.....	284
11	สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ กองพิลา.....	284
12	สัมภาษณ์ นางพนิดา เทพคนดี.....	285
13	สัมภาษณ์ นางอริศสา แสงพรหมชาติ.....	285

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ปัจจุบันโลกในยุคศตวรรษที่ 21 มีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบันกลายเป็นโจทย์สำคัญสำหรับในหลาย ๆ เรื่อง ทั้งนี้เนื่องจากทุกฝ่ายมองเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนมากขึ้นจากอดีตและความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการการศึกษาที่ดี เพราะการก้าวข้ามที่ช้าจะทำให้เราเสียโอกาสอีกมากมาย การจัดการศึกษาเป็นอีกประเด็นสำคัญซึ่งนอกจากจะต้องก้าวทันความเปลี่ยนแปลงแล้วจะต้องเป็นกลไกสำคัญ เพื่อการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น ๆ ให้มีความพร้อมในการเข้าสู่ความเปลี่ยนแปลงด้วย (มณฑาทิพย์ นามนุ, 2561, หน้า 11)

เนื่องจากในยุคศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็วทำให้สถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ยืดหยุ่นและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูปตนเอง และการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความสมดุลเพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จึงต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกสังคมยุคอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 19 และ 20 เปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคความรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน พลังขับเคลื่อนเทคโนโลยียุคดิจิทัลส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเป็นความรวดเร็วที่นักวิชาการเห็นตรงกันว่าเพียงจะเริ่มต้นเท่านั้น ในระยะถัดไปจะยิ่งทวีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นเป็นทวีคูณ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

ตามไปด้วยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ สถานศึกษาจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลก ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อเด็กในศตวรรษที่ 21 (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556, หน้า 1 – 7)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักจักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากลตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 3 – 4)

ในการจัดการศึกษามีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุขสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สังคม และประเทศชาติ ความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่กล่าวมานั้นล้วนเกิดขึ้นที่โรงเรียน เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนกับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งบุคคลที่เป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จเหล่านี้คือ ผู้บริหารโรงเรียนเพราะผู้บริหารคือผู้นำที่กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่จะบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะที่ดี มีการวางแผนที่ดี กำหนดทิศทางล่วงหน้าในการดำเนินงานไปในแนวทางใด วางแผนและบริหารงานทางด้านการศึกษาเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน พัฒนาศักยภาพของบุคคล ดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเรียกว่าทักษะหรือความสามารถในการบริหารของผู้บริหารอันจะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว ผู้บริหารโรงเรียนถือว่ามีสำคัญอย่างมากต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เพราะการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถมีความเข้าใจใน

หลักการบริหารหรือการจัดการตลอดจนมีทักษะในการบริหาร ซึ่ง ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 301) กล่าวถึง ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ

ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่ มีการกำหนด วิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และสามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเพื่อให้การดำเนินการบริหารประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัวทักษะด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ทักษะด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ และ ทักษะด้านการรับผิดชอบเชื่อถือได้และด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ เป็นต้น ทักษะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสนใจอย่างยิ่ง เพราะการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะการบริหาร ในการที่จะผสมผสานเพื่อบริหารการศึกษาและในการบริหารการศึกษาผู้ที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา นโยบายต่าง ๆ ของการจัดการศึกษา จะเห็นว่าบทบาท ภาระหน้าที่ของ ผู้บริหารสถานศึกษามีมากมาย ดังนั้น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีลักษณะมองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพสิ่งสำคัญที่สุดคือตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองมีความเป็นผู้นำต้องนำความเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการใช้ทักษะการบริหารได้เป็นอย่างดี (วิจารณ์ พานิช, 2555, หน้า 16)

ประสิทธิผลของโรงเรียนหรือผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน การที่ผู้นำผู้บริหารสามารถบริหารจัดการในโรงเรียนโดยอาศัยหลักการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบูรณาการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้ (จารี เสงี่ยมองแบบน

, 2556, หน้า 24) หรือสรุปได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึงการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาจากผลผลิตที่เกิดจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ได้ดำเนินงานตามภารกิจของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (วิทยา สวณกุลลาบ, 2558, หน้า 22) โดย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาธิการขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 28 - 51) ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ไปยังสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งแบ่งขอบข่ายงานบริหารสถานศึกษาได้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีโรงเรียนในสังกัดครอบคลุม 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดหนองคายและจังหวัดบึงกาฬ รวมทั้งหมด 56 โรงเรียน ผลการดำเนินงานประจำปี 2562 ภาพรวมในด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ผลสัมฤทธิ์ O-NET ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศทุกระดับชั้น ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่ายังขาดความต่อเนื่องในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ขาดการรายงานและประเมินโครงการอย่างเป็นระบบ ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงานทั่วไป เช่น กิจกรรมสถานศึกษา สีขาว กิจกรรมโรงเรียนปลอดยาเสพติด ยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ทำให้เกิดผลลัพธ์ไม่ชัดเจน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21, 2563, หน้า 25 - 27)

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารงานในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน และการที่ผู้บริหารจะบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลได้นั้น ทักษะการบริหารก็ถือเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารที่ควรจะมี ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ ความทันสมัยในเรื่องเทคโนโลยี มีความสามารถในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวางแผนกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ มีการพัฒนาทักษะของตนเองเพื่อให้สามารถนำมาปรับใช้ในการ



บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไรซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนให้เกิดผลประสิทธิภาพต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามวิจัย ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
4. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
5. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ใดบ้างที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

6. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่
3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่
4. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
5. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
6. เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

## สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน
3. ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน
4. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก
5. มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

## ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ผลการวิจัยนี้ทำให้ทราบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
2. ผลการวิจัยนี้ทำให้ทราบข้อแตกต่างของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และระดับประสิทธิผลโรงเรียน ระหว่างสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่

เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

3. ผลการวิจัยเป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 21

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 21 ซึ่งมีขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 21 ดังนี้

1.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ วิจารย์ พานิช (2555, หน้า 16), บุญช่วย สายราม (2557, หน้า 1-3), ประภาพร โสภารักษ์ (2557, หน้า 2), แพรดาว สมองผัน (2557, หน้า 53), กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 9-12), ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 306), ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 16-17), ไกรศร เขียมทอง (2561, หน้า 9-10), พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124), Baird (2006, อ้างถึงใน แพรดาว สมองผัน, 2557 หน้า 34), Hoyle, English and steffy (2005, อ้างถึงใน แพรดาว สมองผัน, 2557 หน้า 34), Lee (2008, อ้างถึงใน กรรณิกา กันท่า, 2561, หน้า 20), Weigel (2012, อ้างถึงใน ชัยยนต์ เพาพาน, 2559 หน้า 306) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป จะได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1.1.1 ทักษะการสื่อสาร

1.1.2 ทักษะการสร้างความสัมพันธ์

1.1.3 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

1.1.4 ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์

### 1.1.5 ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามภาระงานการบริหารโรงเรียนของ  
กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 28-51)  
ประกอบด้วย

1.2.1 การบริหารงานวิชาการ

1.2.2 การบริหารงานงบประมาณ

1.2.3 การบริหารงานงานบุคคล

1.2.4 การบริหารงานทั่วไป

## 2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,335  
คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 56 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,279 คน จาก  
โรงเรียน 56 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 การกำหนด  
ขนาดของตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607 – 610 อ้างถึงใน  
บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน แต่การวิจัย  
ในครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 335 คน จาก 56 โรงเรียน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน  
(Multi-Stage Random Sampling)

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

### 3.1 ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

3.1.1.2 ครูผู้สอน

3.1.2 ขนาดของโรงเรียน

3.1.2.1 ขนาดเล็ก

3.1.2.2 ขนาดกลาง

- 3.1.2.3 ขนาดใหญ่ / ขนาดใหญ่พิเศษ
- 3.1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน
  - 3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี
  - 3.1.3.2 ระหว่าง 10 – 20 ปี
  - 3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี
- 3.1.4 จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่
  - 3.1.4.1 หนองคาย
  - 3.1.4.2 บึงกาฬ
- 3.2 ตัวแปรตาม
  - 3.2.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21
    - 3.2.1.1 ทักษะการสื่อสาร
    - 3.2.1.2 ทักษะการสร้างความสัมพันธ์
    - 3.2.1.3 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
    - 3.2.1.4 ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
    - 3.2.1.5 ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์
  - 3.2.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน การบริหารโรงเรียน มี 4 ด้าน ดังนี้
    - 3.2.2.1 การบริหารงานวิชาการ
    - 3.2.2.2 การบริหารงานงบประมาณ
    - 3.2.2.3 การบริหารงานบุคคล
    - 3.2.2.4 การบริหารงานทั่วไป

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

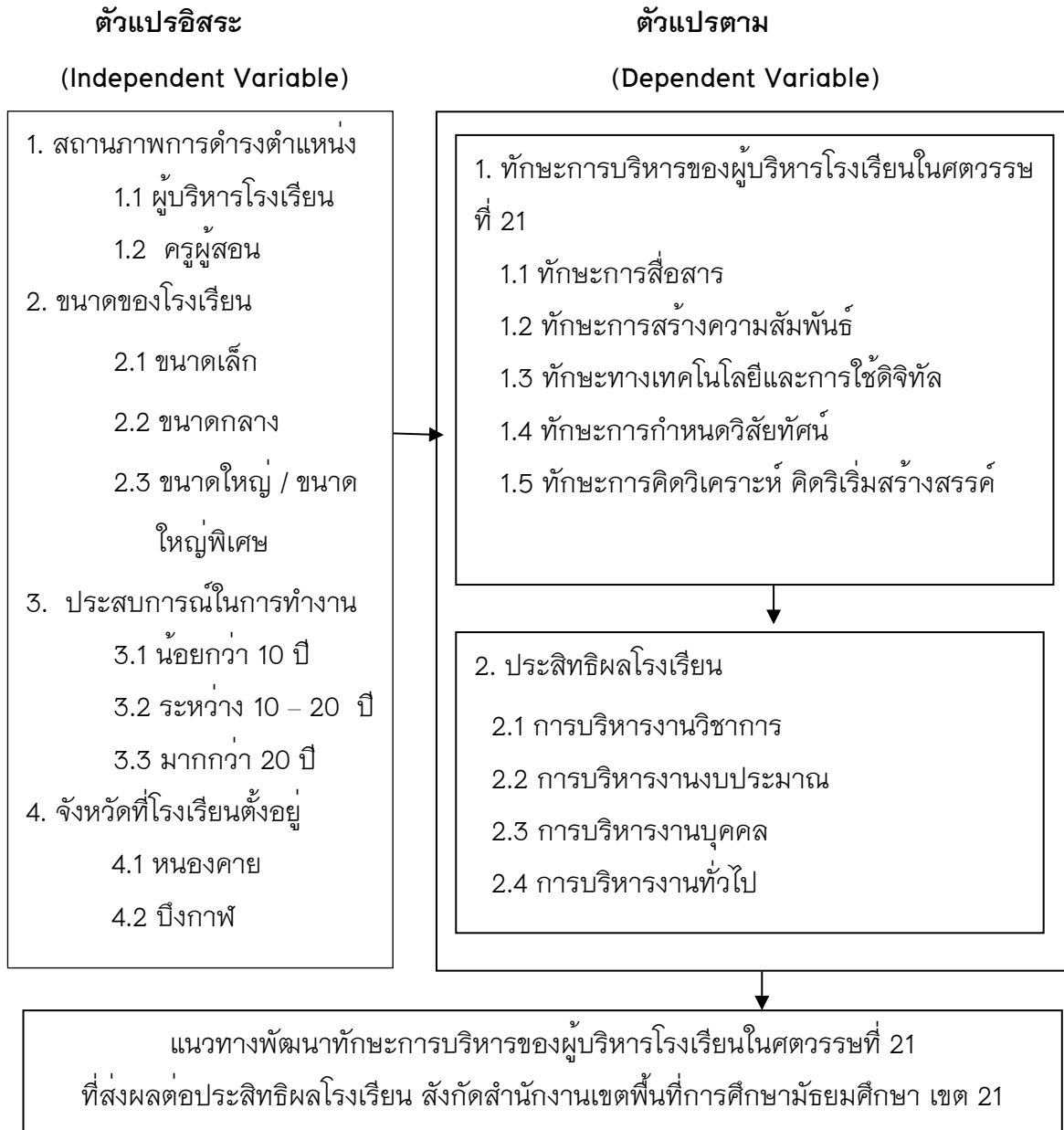
1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของนักวิชาการไทยและชาวต่างชาติ สรุปได้ดังนี้

- 1.1 ทักษะการสื่อสาร
- 1.2 ทักษะการสร้างความสัมพันธ์
- 1.3 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
- 1.4 ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
- 1.5 ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามภาระงานการบริหารงานโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 28 – 51) เป็น 4 งาน ได้แก่

- 2.1 การบริหารงานวิชาการ
- 2.2 การบริหารงานงบประมาณ
- 2.3 การบริหารงานบุคคล
- 2.4 การบริหารงานทั่วไป

ผู้วิจัยสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย



## นิตยสารพิเศษเฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิตยสารพิเศษเฉพาะไว้ ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนอย่างเหมาะสมเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยแบ่งออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

1.1 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระรวมถึงกระบวนการการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง สัญลักษณ์ ความคิดความเห็นและประสบการณ์แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันจากบุคคลคนหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นข้อมูลถ่ายทอดผ่านการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่ประสิทธิภาพและผ่านทางมัลติมีเดีย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีอุปกรณ์ต่าง ๆ

1.2 ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันด้วยกิริยาและวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจความต้องการของบุคคลสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างบุคคลและเพื่อนร่วมงาน

1.3 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.4 ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของ

หน่วยงาน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้บุคลากรที่เป็นผู้ตามเกิดความเข้าใจ ต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์และมี จิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

1.5 ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการ แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมา ประยุกต์ต่อยอดความคิดนอกกรอบ คิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความ แปลก ความทันสมัยและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีประโยชน์หรือนำไปใช้ แก้ปัญหาได้

2. ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า โดยอาศัยความร่วมมือของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน ทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข มีขอบข่าย ดังนี้

2.1 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความสำเร็จในการจัดการ ดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาหรือการดำเนินการให้ความเห็นเกี่ยวกับการ พัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนใน สถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การ วัดผล ประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษาการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การ แนะนำ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริม ชุมชนให้ ความเข้มแข็งทางวิชาการ ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ สถานศึกษาและองค์กรอื่น

2.2 การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการ เกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้ จ่ายเงินและการบริหารจัดการงบประมาณ การอนุมัติการใช้จ่ายตามงบประมาณ การรายงาน ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณการ การบริหาร จัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา ระดมทุนการศึกษา งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา การ เบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำ

รายงานการเงินและงบการเงิน บัญชีการเงิน มีการวางแผนงานพัสดุการบำรุงรักษา  
จำหน่ายพัสดุและการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.3 การบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการ  
เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การเลื่อนเงินเดือน การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะ  
ข้าราชการครู การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การประเมินผลการ  
ปฏิบัติงานการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและ  
จรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับวินัยของข้าราชการครู การต่อใบอนุญาต  
ประกอบวิชาชีพทางทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการขอ  
พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

2.4 การบริหารงานทั่วไป หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการ  
เกี่ยวกับการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การวางแผนการบริหารงาน  
การศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการจัดระบบการบริหารและพัฒนา  
องค์การ งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่ และ  
สภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การประสานการศึกษาในระบบ  
นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การ  
ส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและ  
ประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่  
จัดการศึกษา การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงานและ  
แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

3. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง สภาพการดำรงตำแหน่งของผู้ที่  
ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21  
ปีการศึกษา 2563

3.1 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ใน  
โรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

3.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูและพนักงานราชการที่ปฏิบัติ  
หน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563

4. ขนาดโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยจำแนกตามเกณฑ์การจัดขนาดของโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น 3 ขนาด ได้แก่

4.1 ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 1 – 499 คน

4.2 ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน

4.3 ขนาดใหญ่ / ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 1,500 ขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานในสภาพการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ที่ผ่านมาทั้งหมดโดยนับเป็นปี ดังนี้

5.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานในสภาพการดำรงตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 10 ปี

5.2 ระหว่าง 10 – 20 ปี หมายถึง ระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานในสภาพการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน 10 – 20 ปี

5.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง ระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานในสภาพการดำรงตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 20 ปี

6. จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ หมายถึง เขตพื้นที่ของจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ได้แก่

6.1 จังหวัดหนองคาย หมายถึง เขตพื้นที่ของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมืองหนองคาย อำเภอท่าบ่อ อำเภอโพนพิสัย อำเภอศรีเชียงใหม่ อำเภอสังคม อำเภอสระใคร อำเภอเฝ้าไร่ อำเภอรัตนวาปี และอำเภอโพธิ์ตาก

6.2 จังหวัดบึงกาฬ หมายถึง เขตพื้นที่ของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมืองบึงกาฬ อำเภอพรเจริญ อำเภอไชยพิสัย อำเภอเซกา อำเภอปากคาด อำเภอบึงโขงหลง อำเภอศรีวิไล และอำเภอบุ่งคล้า

7. แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการโดยการนำผลการศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เลือกด่านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน มา  
สัมภาษณ์หาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่  
ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จาก  
ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน จากนั้นผู้วิจัยจึงนำผลที่ได้ไปสังเคราะห์เพื่อนำเสนอแนวทางที่  
เหมาะสมต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
  - 1.1 ความหมายของการบริหาร
  - 1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหาร
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร
  - 2.1 ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหาร
  - 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหารของผู้บริหาร
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21
  - 3.1 บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
  - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21
  - 3.3 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21
  - 3.4 ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21
4. ประสิทธิภาพโรงเรียน
  - 4.1 ความหมายประสิทธิภาพโรงเรียน
  - 4.2 ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน
    - 4.2.1 การบริหารงานวิชาการ
    - 4.2.2 การบริหารงานงบประมาณ
    - 4.2.3 การบริหารงานบุคคล

#### 4.2.4 การบริหารงานทั่วไป

5. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

#### 1. ความหมายของการบริหาร

ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะด้วยกัน ดังนี้

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 46) ได้กล่าวว่า การบริหาร คือ การที่บุคลากรหรือกลุ่มของบุคลากรร่วมกันดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด

ประวิทย์ ไชยรักษ์ (2556, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในทุกด้านที่เกิดจากบุคลากรหลาย ๆ คนร่วมมือกันจัดการโดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพอาศัยวิธีการจัดองค์การที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง

ศิริ ถีอาสนา (2557, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การบริหารว่าเป็นกิจกรรมของกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

อรุวรรณ ลีลาเกียรติวณิช (2560, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการบริหารขั้นพื้นฐานของการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยผสมผสานบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารเข้าด้วยกัน

Hoy and Miskel (2005, pp.437-438) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ อาทิ การ

ตัดสินใจ องค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมา และสภาพการณ์เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

Jones & George (2014, p.5) ได้กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดองค์กรการนำและการควบคุมบุคคลและทรัพยากรทางการ บริหารดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและ ขยายความทรัพยากรขององค์กรว่า หมายถึงสินทรัพย์ ได้แก่ บุคคลที่มีความรู้ทักษะและ ประสบการณ์เครื่องจักร วัตถุดิบ คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ สิทธิบัตร เงินทุน และลูกค้าที่จงรักภักดี

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการการทำงานของคนตั้งแต่ สองคนขึ้นไป ที่นำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาจัดการดำเนินงานดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยกระบวนการทำงานที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดการองค์กร การนำ การ ประสานงานและการควบคุมนอกจากนั้นยังต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน

## 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ทฤษฎีเป็นตัวอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ศาสตร์การบริหารก็มีทฤษฎีที่มีวิวัฒนาการมา ประมาณ 100 ปี ที่อาจแบ่งเป็น 4 ยุค คือ ทฤษฎีในยุคทัศนะดั้งเดิม ยุคทัศนะเชิง พฤติกรรม ยุคทัศนะเชิงปริมาณและยุคทัศนะรวมสมัย (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 14-26) กล่าวไว้ว่า

### 2.1 ทฤษฎีในกลุ่มทัศนะดั้งเดิม

จำแนกเป็น 2 ทฤษฎี ดังนี้

2.1.1 ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นทฤษฎีในกลุ่มทัศนะ ดั้งเดิม มี Frederick W. Taylor ที่ถือว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เขาได้เสนอ หลักการออกแบบงานและการจัดระบบสิ่งจูงใจ รวม 4 ประการ คือ

- 1) ใช้วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์กำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (one best way) เพื่อทดแทนวิธีการที่คนงานเคยทำกันมาแบบลองผิดลองถูก
- 2) มีการวางแผนเพื่อทดแทนการปล่อยให้คนงานเลือกวิธีการ ของตนเอง



3) การคัดเลือกคนงานที่มีความสามารถแล้วให้การฝึกอบรมและพัฒนาให้มีการทำงานร่วมกัน

4) ใช้หลักการแบ่งงานกันทำระหว่างผู้บริหารและคนงาน เพื่อให้แต่ละฝ่ายทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมที่สุด

สำหรับการจัดระบบสิ่งจูงใจ Taylor มีความเห็นว่าเงินเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญการกำหนดค่าตอบแทนจึงต้องจัดเป็นพิเศษเพิ่มขึ้นสำหรับคนที่ทำงานเกินมาตรฐาน

2.1.2 ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ เป็นทฤษฎีในกลุ่มทัศนะดั้งเดิม เช่นเดียวกับทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ Max Weber นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน เป็นผู้นำเสนอแนวคิดที่แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการจัดองค์การเชิงเหตุผล โดยมีลักษณะสำคัญ 7 ประการ คือ

1) หลักการมีกฎระเบียบและข้อบังคับเพื่อควบคุมการตัดสินใจ  
2) หลักความไม่เป็นส่วนตัวผู้บริหารต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบและข้อบังคับเพื่อให้ปลอดจากการกระทำตามอำเภอใจ

3) หลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัดหรือความชำนาญเฉพาะทาง

4) หลักการมีโครงสร้างสายบังคับบัญชา

5) หลักการเป็นอาชีพที่มีมั่นคง

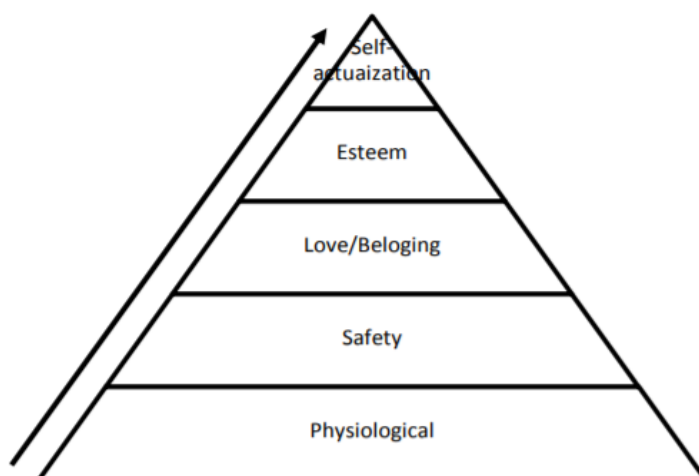
6) หลักการมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจโดยมีกฎระเบียบข้อบังคับเป็นตัวรองรับ

7) หลักความเป็นเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจเพื่อบรรลุจุดหมาย

## 2.2 ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรม

จากทฤษฎีบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ผู้บริหารมุ่งที่จะหาวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อสร้างประสิทธิภาพการทำงานและมองว่าคนงานมีแรงขับจากภายนอกเป็นด้านหลักในการทำงาน แต่ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมมีมุมมองว่ายังมีแรงขับจากภายในเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานด้วยทำให้มีทฤษฎีอธิบายเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ในเชิงพฤติกรรมหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะได้กล่าวถึงสองทฤษฎี

2.2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) อับราฮัม เอช.มาสโลว์ ได้เสนอลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) เป็นทฤษฎีทางจิตวิทยาเมื่อปี 1943 ลำดับขั้นตามความต้องการมีนำเสนอโดยรูปพีระมิดคือ ความต้องการมากที่สุดและเป็นพื้นฐานที่สุดจะอยู่ข้างล่างและความต้องการประสบความสำเร็จด้วยตนเองจะอยู่บนสุดดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 1 ความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์

ที่มา : แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (2555, หน้า 18)

ความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ แบ่งเป็น 5 ชั้น ดังนี้

#### 2.2.1.1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs)

ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานในสิ่งที่จำเป็นสำหรับมนุษย์ ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ ความต้องการพักผ่อนหลับนอนความต้องการทางเพศ เป็นต้น

#### 2.2.1.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)

เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการได้แล้วก็จะเพิ่มความต้องการในระดับสูงขึ้นไป คือ ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินความต้องการความมั่นคงในชีวิตการทำงาน เป็นต้น

#### 2.2.1.3 ความต้องการทางสังคมหรือความต้องการได้รับความรัก

และความปรารถนาเป็นเจ้าของ (love/belonging) ได้แก่ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการให้และได้รับความรักความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

#### 2.2.1.4 ความต้องการได้รับการยกย่อง (esteem needs)

เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะทางสังคมความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

#### 2.2.1.5 ความต้องการสำเร็จในชีวิต (self-actualization) เป็น

ความต้องการสูงสุดเป็นความต้องการที่อะไรที่บุคคลเป็นได้เขาต้องเป็นความต้องการที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเองเป็นความปรารถนาที่จะเป็นทุก ๆ อย่างที่เขาจะเป็นได้ ความคิดหลักของทฤษฎีมาสโลว์ คือ คนมีความต้องการและความต้องการงานจะไม่สิ้นสุดเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองสิ่งนั้นจะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป และความต้องการเรียงตามลำดับจากความต้องการพื้นฐานจนถึงความต้องการสูงสุดตามลำดับจากชั้น 1 ถึง 5

### 2.2.2 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor

Douglas McGregor เป็นนักบริหารอุตสาหกรรมมีชีวิตอยู่ในช่วงปี 1906-1964 เขาได้เสนอทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y โดยมีสมมติฐานเกี่ยวกับทัศนะของผู้บริหารที่มีคนงานให้ผู้บริหาร มีทัศนะแบบใดแบบหนึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่สอดคล้องกับทัศนะนั้น ๆ ด้วย

#### 2.2.2.1 ทฤษฎี X มีสมมติฐานว่า

- 1) คนทั่วไปไม่ชอบทำงานพยายามหลีกเลี่ยงงาน
- 2) คนส่วนใหญ่ต้องการให้บังคับควบคุมหรือขู่เข็ญ เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ
- 3) คนทั่วไปชอบหลบหลีกความรับผิดชอบไม่มีความทะเยอทะยานแต่ชอบหาความมั่นคง

#### 2.2.2.2 ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่า

- 1) คนส่วนใหญ่มิได้ชอบงานโดยสันดานแต่ใช้ความพยายามทำงานทั้งทางร่างกายและจิตใจเป็นไปโดยธรรมชาติเสมือนการเล่นหรือพักผ่อน
- 2) คนจะชี้นำตนเองหรือควบคุมตนเองให้บรรลุเป้าหมายที่ตนผูกพันการควบคุมหรือขู่เข็ญจากภายนอกมิได้เป็นวิธีการเดียวที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้
- 3) ความผูกพันกับเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัลที่จะควบคุมไปด้วยกับความสำเร็จของเขาด้วยโดยเฉพาะรางวัลที่ตอบสนองความต้องการระดับสูง

- 4) ภายใต้สภาวะที่เหมาะสมคนทั่วไปจะเรียนรู้ไม่เฉพาะการยอมรับในความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังจะแสวงหาความรับผิดชอบอีกด้วย
- 5) คนแต่ละคนสามารถจะแสดงความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้เต็มที่เพื่อแก้ปัญหาองค์การ
- 6) ศักยภาพด้านสติปัญญาของคนส่วนใหญ่ยังมีได้กำหนดมาใช้อย่างเต็มที่

### 2.3 ทฤษฎีการบริหารที่ชนะเชิงปริมาณ

การบริหารเชิงปริมาณ เป็นการบริหารที่ใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์ สถิติและข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจทางการบริหารและการปฏิบัติงานขององค์การ มีหลักการบริหารที่สำคัญ คือ

2.3.1 การบริหารศาสตร์ (Management science) ยึดหลักการที่มุ่งเพิ่มควมมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ จากการใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์และวิธีการเชิงสถิติ ซึ่งแพร่หลายอย่างรวดเร็วอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าด้านคอมพิวเตอร์ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างสลับซับซ้อนมากขึ้น

2.3.2 การบริหารปฏิบัติการ (Operational management) ยึดหลักการที่เน้นการบริหารกระบวนการผลิตและการให้บริการขององค์การให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การกำหนดตารางการทำงาน การวางแผนการผลิต การออกแบบอาคารสถานที่ ตลอดจนการประกันคุณภาพโดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ ในการบริหารงาน

2.3.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management information system) ยึดหลักการที่การออกแบบและการนำเอาระบบข้อมูลสารสนเทศโดยอาศัยเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารผลิตข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารทุกระดับอย่างกว้างขวางและหลากหลายวิธี

### 2.4 ทฤษฎีการบริหารรวมสมัย

2.4.1 ทฤษฎีเชิงระบบ (System theory) การบริหารตามทฤษฎีนี้พัฒนาขึ้นโดยนักชีววิทยาและนักฟิสิกส์ ตั้งอยู่บนฐานความคิดที่ว่าองค์การหนึ่ง ๆ สามารถมองเป็นระบบหนึ่ง ๆ ได้ ระบบแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ ระบบเปิดและระบบปิด (Open versus closed system) ความเป็นระบบเปิดหรือระบบปิดมิได้แยกเป็นสองขั้วเหมือนขาว่ากับดำแต่จะขึ้นกับระดับความเป็นระบบเปิดตามคุณลักษณะ 9 ประการดังนี้

- 2.4.1.1 มีปัจจัยป้อนเข้าจากภายนอกโดยจะต้องได้รับสิ่งกระตุ้น  
ข้อมูลข่าวสารและพลังงานจากภายนอก
- 2.4.1.2 มีกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงมีการปฏิบัติงานและ  
ก่อให้เกิดผลผลิต
- 2.4.1.3 มีปัจจัยป้อนออกเป็นผลผลิตหรือการบริการหรืออื่น ๆ  
สู่ภายนอก
- 2.4.1.4 มีวงจรอย่างต่อเนื่องของปัจจัยป้อนเข้า-กระบวนการ-  
ปัจจัยป้อนออก
- 2.4.1.5 มีการต่อต้านแนวโน้มสู่ความเสื่อมของระบบ ทุกระบบจะ  
มีแนวโน้มที่จะเสื่อมลงแต่ระบบเปิดจะพยายามหาวิธีการหรือพลังงานเพื่อต่อต้านหรือ  
ชะลอจากความเสื่อม
- 2.4.1.6 มีข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับตัวให้เบี่ยงเบนจากเป้าหมาย
- 2.4.1.7 มีแนวโน้มสู่ความสมดุลเมื่อเกิดสภาวะความไม่สมดุลขึ้น
- 2.4.1.8 มีแนวโน้มสู่ความสลับซับซ้อนมากขึ้นมีความเฉพาะทาง  
มากขึ้นและมีองค์ประกอบหลากหลายมากขึ้น
- 2.4.1.9 มีหลายเส้นทางที่จะทำให้บรรลุจุดหมายได้ไม่มีเพียง  
เส้นทางเดียวและระบบปิดจะหาทางเลือกที่เหมาะสม

หากระบบใดมีคุณลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวมาก็จะมีความเป็นระบบ  
เปิดมากในทางตรงกันข้ามหากมีน้อยก็จะเป็นระบบเปิดน้อยความเข้าใจเกี่ยวกับ  
คุณลักษณะของระบบเปิดจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในอันที่จะกำหนดบทบาทและหน้าที่  
ของตนเพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ สู่การบรรลุจุดหมายขององค์การป้องกันความเสื่อม  
จัดหาทรัพยากรและพลังงานเข้าสู่องค์การเพื่อความเติบโตก้าวหน้า การเลือกทางเลือก  
เพื่อบรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความสมดุลภายในองค์การและการนำ  
ผลข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นวงจรต่อเนื่อง

#### 2.4.2 ทฤษฎีการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency theory)

การบริหารตามสถานการณ์มีหลักการบริหารงานที่เหมาะสมขึ้นอยู่กับสถานการณ์หนึ่ง ๆ  
เท่านั้น ไม่สามารถนำเอาชุดของหลักการที่กำหนดไว้แบบสำเร็จรูปแล้วไปใช้อย่างได้ผลทุก  
สถานการณ์ ในสถานการณ์ที่แตกต่างไปผู้บริหารอาจกำหนดหลักการเพื่อเป็นเงื่อนไขหรือ  
แนวการบริหารในสถานการณ์นั้น ๆ ได้โดยอาจบูรณาการหลักการจากทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่ง

ผู้บริหารจะต้องสามารถวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะของแต่ละสถานการณ์นั้นเพื่อกำหนดแนวทางให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์การทรัพยากรเป้าหมายและผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

2.4.3 ทักษะที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging views) ในปัจจุบันมีทฤษฎีทางการบริหารเกิดขึ้นใหม่หลายทฤษฎี ได้แก่

2.4.3.1 ทฤษฎี Z เป็นหลักการบริหารแบบญี่ปุ่น มีหลักการที่สำคัญคือ ความมั่นคงในงานการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจรับผิดชอบเป็นปัจเจกบุคคล เพิ่มคุณภาพมีนโยบายความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เน้นการควบคุมแบบไม่เป็นทางการ เปิดโอกาสในอาชีพที่กว้างขึ้นและควมมีคุณภาพชีวิตทั้งในการทำงานและครอบครัว

2.4.3.2 การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) หลักการบริหารคุณภาพโดยรวมหรือที่นิยมเรียกกันสั้น ๆ ว่าทีคิวเอ็ม (TQM) เป็นอีกหลักการหนึ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการบริหาร โดยมุ่งให้ความสำคัญไปที่ความรับผิดชอบต่อการผลิตหรือการให้บริการที่มีคุณภาพพร้อมกัน กระตุ้นให้คนงานแต่ละฝ่ายมุ่งพัฒนาคุณภาพของงานหลักการบริหารนี้มีพื้นฐานมาจากหลักการควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control : TQC) ที่ได้เน้นความมีพันธะผูกพันกับองค์การ การบูรณาการความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.4.3.3 การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ (Management by Objectives : MBO) เป็นหลักการบริหารที่จะจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ที่มีทิศทางในการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนแน่นอนมีการทำงานเป็นทีมซึ่งจะทำให้เกิดการประสานระหว่างวัตถุประสงค์ของบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นไปด้วยดีและเรียบร้อยโดยคำนึงถึงหลักการดังนี้คือ

1) ความสำเร็จของกิจการใด ๆ ขึ้นอยู่กับการที่ฝ่ายบริหารทุกคนและทุกระดับในองค์การต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์รวมขององค์การ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่อยู่เหนือขึ้นไป วัตถุประสงค์ของหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน และ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ

2) การมีส่วนร่วมเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานถือเป็นการให้เกียรติให้ความสำคัญจูงใจให้สมาชิกผู้ก่อดตนเองเข้ากับวัตถุประสงค์ที่ตนเองมีส่วนร่วมกำหนดขึ้นมา โดยจะใช้ความพยายามหาวิธีการต่าง ๆ มากกระทำเพื่อให้บรรลุผลตาม

วัตถุประสงค์นั้น

3) การให้มีข้อมูลย้อนกลับจากผลการดำเนินงานเน้นการตรวจสอบและการรายงานเป็นระยะ ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในการปรับวัตถุประสงค์หรือวิธีการดำเนินงาน

4) การกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจนทั้งในขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์การเตรียมการ การดำเนินงานและการรายงานผล

2.4.4.3 การรี้อปรับระบบ (Reengineering) คือ การจัดรูปแบบกระบวนการทำงานขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ ตลอดจนวิทยาการต่าง ๆ ในปัจจุบันเพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าสูงสุดแก่ลูกค้าเสมือนหนึ่งการเริ่มต้นประกอบธุรกิจใหม่ ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นในหลาย ๆ ด้าน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า วิวัฒนาการของทฤษฎีการบริหารแบ่งเป็นทั้งหมด 4 ยุค โดย 1) ทฤษฎีในกลุ่มทศนะดั้งเดิมจะมีลักษณะมุ่งเน้นไปยังผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากกว่าการใส่ใจบุคคล แบ่งเป็นทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ที่ใช้วิธีการทำงานอย่างมีรูปแบบ มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน มุ่งเน้นวิธีการที่ดีที่สุดในการทำงาน มีปัจจัยจูงใจในการทำงานคือค่าตอบแทน ส่วนทฤษฎีการบริหารแบบราชการเป็นการบริหารที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบและข้อบังคับ 2) ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรม มุ่งเน้นแรงขับภายในเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน แบ่งเป็นทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ที่คำนึงความต้องการของคนที่ไม่สิ้นสุด แสวงหาความสำเร็จในชีวิตขั้นสูงสุด และทฤษฎี X และ Y ที่เล็งเห็นว่าคนมี 2 ประเภท และการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารแตกต่างกัน 3) ทฤษฎีการบริหารทัศนะเชิงปริมาณ เป็นการบริหารงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประกอบในการตัดสินใจในการบริหารงาน 4) ทฤษฎีการบริหารทัศนะร่วมสมัย แบ่งเป็นทฤษฎีเชิงระบบ มองระบบเป็นระบบเปิดและระบบปิด ทฤษฎีการบริหารตามสถานการณ์ ไม่มีการบริหารสำเร็จรูปมีการบูรณาการจากทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องสามารถวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะของแต่ละสถานการณ์นั้นเพื่อกำหนดแนวทางให้เหมาะสมและทฤษฎีที่เกิดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารแบบญี่ปุ่น การบริหารคุณภาพโดยรวม การบริหารเน้นวัตถุประสงค์รวมถึงการรี้อปรับระบบ ซึ่งการบริหารงานนั้นล้วนขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่าเหมาะสมกับการบริหารในรูปแบบทฤษฎีใด ซึ่งไม่มีข้อกำหนดที่แน่นอน ผู้บริหารอาจจะใช้การผสมผสานระหว่างทฤษฎีก็ได้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์มีประสิทธิภาพ

## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร

### 1. ความหมายของทักษะการบริหารของผู้บริหาร

ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะด้วยกัน ดังต่อไปนี้

แพรวดาว สนองพันธ์ (2557, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝนแสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากร ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รุสสัน สาแล (2557, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ ความคล่องแคล่วว่องไวถูกต้องในการบริหารงานของผู้บริหารที่แสดงว่าเป็นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพสามารถบริหารและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยสามารถแสดงออกได้ทางร่างกายสติปัญญาเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารที่มีทักษะในการปฏิบัติงานหรือมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วย ทักษะทางด้านเทคนิคการ จัดการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครอบงวน ครอบงำ และทักษะด้านความคิดการ วิเคราะห์สังเคราะห์

ศศิตา เพลินจิต (2558, หน้า 28) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการเพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหาร จะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษา

สุรียา ทองยั้ง (2558, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็น ทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหาร



อย่างมีระบบเพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

โซคซัย นาไซย (2559, หน้า 31) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะนั้นเป็นได้ทั้งความรู้ความสามารถและการกระทำผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงควรจะต้องมี ทักษะด้านต่าง ๆ เพื่อการวางแผนการกำหนดนโยบายการประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในหน่วยงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านต่าง ๆ และใช้ ทักษะตามความสามารถที่มีอยู่จะทำให้ได้รับความรักความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและคน อื่น ๆ ทั่วไปอย่างดี

อุษา แซ่เตี๋ยว (2559, หน้า 17) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ความชำนาญ ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถหรือความชำนาญ ความคล่องแคล่วของผู้บริหารในการนำเอาศักยภาพของ ตนเองที่มีอยู่รวมถึงการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย กระบวนการที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

## 2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร

ได้มีผู้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

อำนาจ พลรักษา (2556, หน้า 1) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารของ ผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานที่ แสดงออกให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเห็นซึ่งแบ่ง ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษย หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการกลุ่มการเสริมสร้างความ ร่วมมือซึ่งกันและกันตลอดจนการประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้

2. ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ความสามารถที่เกี่ยวกับ วิธีการกระบวนการ การดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมรวมถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการเข้าใจระบบโครงสร้างของงานโครงสร้างตำแหน่งนโยบายการจัด

การศึกษาและระบบการบริหารงานของสถานศึกษา เพื่อบริหารงานการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 39) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องใน 5 ทักษะตามแนวคิดของเดอคและโรและแคทซ์ ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการสอน และทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ

1. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานีในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้างตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษาและระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเพื่อบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการทำงานให้บรรลุผลโดยใช้กระบวนการกลุ่มและเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัยตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี เกี่ยวกับวิธีการกระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมรวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4. ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานีในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอนการพูดการอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังและนักศึกษาเกิดความเข้าใจตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงานความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้างจนสามารถสาธิตให้อาจารย์ดูเป็นตัวอย่างและทำให้คณาจารย์เกิดความยอมรับและศรัทธา

5. ทักษะด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

Drake and Roe (2003, pp.29 – 30) ได้กล่าวว่า จากแนวคิดของแคทซ์ (Katz) ได้แก่ ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skills) และทักษะทางด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เดรกและโรว์ (Drake and Roe) ได้เพิ่มเติมนอกจากทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ด้าน โดยเสนอว่าทักษะที่จำเป็นมี 5 ทักษะ ได้แก่

1. ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ความรู้ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิดสติปัญญาและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนายกระดับสมรรถนะให้สูงขึ้น

2. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถและความชำนาญเชี่ยวชาญกิจกรรมเฉพาะทางมีความคล่องแคล่วในวิธีการ การใช้เครื่องมือ และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมเพื่อผลสำเร็จของงานโดยสามารถชี้แนะและแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and instructional skills) หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจทางการเรียนการสอนเป็นบุคคลสำคัญทางด้านวิชาการและเป็นผู้มีภูมิรู้ที่ดี

4. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ สร้างพลังแห่งการทำงานร่วมกันของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรมองเห็นความสัมพันธ์ของงานส่วนต่าง ๆ ในองค์กรและเข้าใจการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

Dubrin (2012, pp.17 – 19) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านมโนภาพ ด้านการวินิจฉัยและด้านนโยบาย เพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทางในเรื่องวิธีการกระบวนการขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งทักษะด้านเทคนิคยังรวมถึงความสามารถในการเตรียม

งบประมาณ จัดตารางเวลา การเตรียมการ วิเคราะห์ตารางทำการอัปเดตข้อมูลบน  
เครือข่าย การสาธิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และการมีความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ

## 2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสามารถของผู้บริหารใน  
การทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้  
เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่าง  
บุคคลเนื่องจากเป็นหลักของการส่งสารและรับสารในการทำงาน

## 3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพเป็น

ความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ  
เหล่านั้นว่าสัมพันธ์กันอย่างไรและเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบต่ออย่างไร  
บ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรมชุมชนการเมือง  
สังคมและภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหาร  
ระดับสูงเนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมนอกองค์กร

## 4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำ

หน้าที่วินิจฉัยค้นหาสาเหตุของปัญหาและตัดสินใจแก้ไขปัญหานั้น ซึ่งจะต้องอาศัย  
ทักษะด้านอื่น ๆ ร่วมด้วยเนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์  
ระหว่างบุคคลหรือด้านนโยบายในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขอันเป็นความท้าทาย  
ในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหาและเสนอแนะแนวทางการแก้ไข

## 5. ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้

บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจและมีความสามารถในการรักษา  
อำนาจนั้น ผู้บริหารจะใช้ทักษะด้านนโยบายในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะ  
บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบายยังรวมถึงการสร้าง  
ความสัมพันธ์และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลยิ่งไปกว่านั้น ผู้บริหารที่มี  
ทักษะด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคล  
เหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้

Griffin (2013, pp.13 – 15) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะ  
บางประการเพื่อเติมเต็มบทบาทอันจะก่อให้เกิดการจัดการประสบความสำเร็จ ซึ่งทักษะการ  
จัดการพื้นฐานนั้นประกอบไปด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุและเข้าใจลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กรเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้บริหารนั้นใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยเหตุผลหลาย ๆ ประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือความสามารถในการติดต่อสื่อสารเข้าใจและกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคลผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อร่วมงานและผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์กร

3. ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจภาพรวมของการทำงานและสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์กร และสามารถตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์กร

4. ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการนึกคิดตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

5. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิดและข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน

6. ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือเลือกโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุด

7. ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับงาน เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจะพบเจอแรงกดดันและความท้าทายอย่างหลากหลายทำให้

เกิดการติดอยู่กับปัญหาและมักจะเลื่อนหรือมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำแทนได้ง่ายดาย จากแนวคิดและทฤษฎีสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานตามภารกิจโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างรวดเร็วและถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ผ่าน กระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ

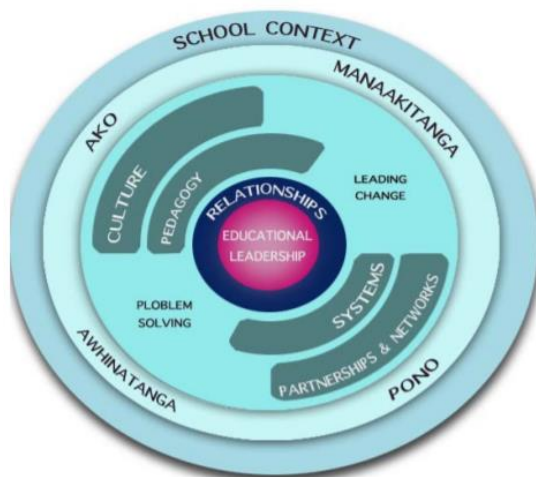
## แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

### 1. บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

การเปลี่ยนแปลงได้อย่างก้าวมาสู่รั้วโรงเรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถ้าผู้บริหารไม่ตั้งรับหรือตั้งรับไม่ทันอะไรจะเกิดกับเด็กของเรา เด็กของเราจะสามารถก้าวเข้าสู่โลกแห่งยุคดิจิทัลได้หรือไม่ ปีเตอร์ เอฟ.ตรัคเกอร์ กล่าวว่าโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลง คือ ความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทาย สำหรับผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ New Zealand Ministry of Education (2013, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, หน้า 70-75) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e – Learning
4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้
5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ
6. พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา ดังกล่าว ได้กำหนดให้ความสัมพันธ์ (Relationship) เป็นศูนย์กลางมีกิจกรรมภาวะผู้นำและคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Qualities of effective leadership) เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 2 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา

ที่มา : New Zealand Ministry of Education (2013, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, หน้า 71)

จากโมเดลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ ความสัมพันธ์ (Relationship) ซึ่งอยู่แกนกลางและมีพื้นที่การปฏิบัติ (Areas of practice) ประกอบด้วย วัฒนธรรม (Culture) ศาสตร์การสอน (Pedagogy) ระบบ (System) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and net works) รวมทั้งกิจกรรมภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) และการแก้ปัญหา (Problem solving) และวงนอกที่เป็นองค์ประกอบของคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of effective leadership) ดังรายละเอียด

ความสัมพันธ์ (Relationship) ลักษณะของความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยลักษณะของความสัมพันธ์นี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น แสดงความสนใจและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรกระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ ๆ และสร้างโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนและสร้างสภาพแวดล้อมให้อื้อต่อการเรียนรู้ สร้างระบบการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใสมีการนิเทศชั้นเรียนที่กระตุ้นบรรยากาศการเรียนรู้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพและกระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

วัฒนธรรม (Culture) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์ วัฒนธรรมในทางบวกและสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน เช่น สร้างความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพเชื่อถือได้จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมความปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความสำเร็จในการเรียนรู้ สร้างตัวแบบการปฏิบัติงานที่ดีมีการชื่นชมในความสำเร็จและก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร

ศาสตร์การสอน (Pedagogy) เป็นเรื่องของความรู้และการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารควรสร้างต้นแบบการปฏิบัติการสอนที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้เรียนแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำในด้านวิชาการและควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำด้านการวางแผน การพัฒนาและประเมินหลักสูตรเพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

ระบบ (System) ผู้บริหารควรสร้างสรรค์ระบบและเงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานและนักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนงาน การบริหารจัดการทรัพยากร การดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษาการติดตามผล การเรียนของนักเรียน การประเมินผลการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการเอาใจใส่ต่อนักเรียน ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and net works) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรต้องมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก กรณีเครือข่ายภายใน เช่น สร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิชาและระหว่างชั้นเรียนสร้างความสัมพันธ์และการปฏิบัติที่สนับสนุนต่อการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน กรณีเครือข่ายภายนอก เช่น การเข้าร่วมสัมมนาการร่วมในสมาคมเครือข่ายระหว่างโรงเรียนการทำงานร่วมกับผู้ปกครอง

ปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารบุคลากรเสมือนหนึ่งเป็นหุ้นส่วนของบริษัท และโดยนิยามของหุ้นส่วน แล้วหุ้นส่วนทุกคนจะต้องมีความเท่าเทียมกันและไม่มีใครสามารถสั่งงานหุ้นส่วนได้ หากแต่ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการชักจูงหุ้นส่วนให้ดำเนินกิจกรรมในสิ่งที่ต้องการด้วยคำถามที่ว่ากลุ่มเป้าหมายของเราต้องการอะไร นิยมชมชอบในสิ่งใดต้องการผลสุดท้าย ออกมาในรูปแบบใด เราควรจะต้องหันมากำหนดขอบเขตของงานในองค์กรอีกครั้งหนึ่ง มันอาจจะไม่ใช่การบริหารงานบุคคลอาจจะต้องเป็นการบริหารเพื่อผลการปฏิบัติงาน



การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลง

การแก้ปัญหา (Problem solving) ผู้บริหารต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ผู้บริหารควรมีการศึกษาในรายละเอียดของเหตุการณ์มีการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์มีการแก้ไขปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลัก

ด้านคุณภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ผู้นำต้องนำโดยยึดหลักคุณธรรมในการบริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองเป็นผู้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอรวมทั้งต้องเป็นผู้นำทางและเป็นผู้สนับสนุน

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 นั้นต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูง โน้มน้าวบุคลากรในโรงเรียนให้สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ และผู้บริหารเองก็ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งในและนอกโรงเรียน มีการส่งเสริมวัฒนธรรมมีศาสตร์ของการสอนเพื่อนำไปส่งเสริมผู้เรียน มีความคิดที่จะสร้างระบบการทำงานใหม่ ๆ ที่จะช่วยบุคลากรของตนเองเพื่อการทำงานที่รวดเร็ว มีวิธีการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ มีคุณธรรมในการบริหารงานเชื่อมั่นในตนเองหมั่นเรียนรู้พัฒนาตนเองเสมอและต้องมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 16) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่

1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์
2. การคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ
4. สามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการปฏิบัติงาน

ทักษะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสนใจอย่างยิ่ง เพราะการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะการบริหาร ดังนั้น ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง

บุญช่วย สายราม (2557, หน้า 1-3) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จะต้องเสริมสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำในระดับต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล (Effective Team building skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
3. ทักษะการวางแผน (Planning Project skills)
4. ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance monitoring skills)
5. ทักษะการสื่อสาร (Communication skills)
6. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship building up skills)
7. ทักษะการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching skills)
8. ทักษะทางสังคม (Social skill)
9. ทักษะการตัดสินใจ (Decision making skill)
10. ทักษะการกระตุ้นจิตใจ (Motivational skills)
11. ทักษะการคิดและสะท้อนผล (Reflective & thinking skills)
12. ทักษะการจัดการตนเอง (Self-management skills)
13. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills)
14. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills)
15. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence skills)
16. ทักษะการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment skills)
17. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ (Visioning skills)
18. ทักษะการบริหารเวลา (Time management skills)
19. ทักษะการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง (Conflict resolution)
20. ทักษะการจัดการความเสี่ยง (Risk management skills)

ประภาพร โสภารักษ์ (2557, หน้า 2) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย

1. ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly effective Team building skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving skills)
3. ทักษะการวางแผน (Planning – Project skills)
4. ทักษะการกำกับการทำงาน (Performance monitoring skills)
5. ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and climate set skills)
6. ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship building up skills)
7. ทักษะการสอนงาน (Coaching skills)
8. ทักษะทางสังคม (Social skill)
9. ทักษะการตัดสินใจ (Decision making skill)
10. ทักษะการกระตุ้นใจ (Motivational skills)
11. ทักษะการคิดเชิงสะท้อน (Reflective & thinking skills)
12. ทักษะการจัดการตนเอง (Self – management skills)
13. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills)
14. ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills)
15. ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence skills)

แพรวดาว สอนองพันธ์ (2557, หน้า 5-9) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาความรู้ทรัพยากรปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีเทคนิคในการคิดเชิงกลยุทธ์วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้จะต้องมีเทคนิคการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงานรวมทั้งเทคนิควิธีการในการปฏิบัติการ จัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ เทคนิคในการใช้สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีได้อย่าง

คล่องแคล่วและมีเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์อันยอดเยี่ยมที่ติดกับ ผู้ร่วมงานทุกระดับยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างความ ศรัทธาแก่บุคคลรอบข้าง สามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุกประเภทมีความเป็นกันเองทำงาน แบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบ ร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้างมุมมองโลกทัศน์ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่ ต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่องให้ความร่วมมือและบริการชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มี ประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์และการให้บริการอาคารสถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับ สังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กรได้

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถมองภาพรวม ความสัมพันธ์ ผลกระทบส่วนต่าง ๆ ขององค์กรจาก ส่วนย่อยไปหาส่วนรวมได้อย่างชัดเจน มีความรอบรู้ในรอบด้านทั้งแนวนโยบายการจัด การศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาสามารถ กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ได้กว้างไกลชัดเจนสอดคล้องกับนโยบาย ทางการศึกษาและสถานการณ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งสามารถจัด องค์กรโครงสร้างหน้าที่ภารกิจได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคนและ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของความเป็นเหตุผลการ ได้ อย่างน่าเชื่อถือ

4. ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการ จัดการเรียนการสอนเสมอ เข้าใจในหลักสูตรและมีหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์เหมาะสมกับ บริบทและความต้องการของชุมชนส่งเสริมการจัดเรียนรู้แบบบูรณาการ เช่น การเรียนรู้ แบบโครงงานและการสืบเสาะเป็นต้น นอกจากนี้ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ทักษะที่จำเป็น เช่น ภาษาอังกฤษและเทคโนโลยีส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอและมีอินเทอร์เน็ตที่ ครอบคลุมทุกพื้นที่จัดให้มีห้องเรียนออนไลน์ ห้องสมุดดิจิทัลที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุก เวลาจัดสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและมี

ตารางการนิเทศที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้สอนตามวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัดรวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนรายคนอย่างต่อเนื่องและสามารถบูรณาการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา

5. ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสร้างสรรค์ประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถคิดเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบจากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญได้อย่างเป็นองค์รวม วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลได้อย่างน่าเชื่อถือแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์บูรณาการและก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมทั้งสามารถคิดวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการเพื่อจัดทำนโยบายและก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาโรงเรียนในอนาคต

6. ทักษะด้านการบริหาร (Administrative Skills) หมายถึง ผู้บริหารเข้าใจในหลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร สามารถประยุกต์และบริหารตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้สามารถบริหารโครงการกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้รวมทั้งบริหารงบประมาณได้อย่างถูกต้อง โปร่งใสตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์สูงสุดสามารถจัดให้ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการและสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

7. ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สามารถวางแผนร่วมกันทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการสถานศึกษา แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลดีคุ้มค่าต่อการศึกษาและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้สามารถวางแผนได้อย่างมียุทธศาสตร์กำหนดกิจกรรมภาระหน้าที่ความรับผิดชอบระยะเวลางบประมาณได้อย่างชัดเจน จัดทำปฏิทินกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ จัดลำดับความสำคัญของภาระงานได้อย่างชัดเจนและสามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดผลดีทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างแท้จริง

8. ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถฟังพูดอ่านเขียนและสรุปได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็นเข้าใจง่ายสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาประเทศในอาเซียนได้เป็นอย่างดี สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและเกลี้ยกล่อมเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงานสามารถนำ

การประชุมนำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมืออาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมผลงานไปสู่ผู้ปกครองชุมชนองค์กรภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่องและโดยวิธีการที่หลากหลายและนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น Website, Line, Facebook เป็นต้น

9. ทักษะด้านการประเมิน (Evaluative Skills) หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในหลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนสามารถประเมินความสำเร็จการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ รวมทั้งสามารถประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือน ความดีความชอบอย่างโปร่งใสเป็นธรรมและตรวจสอบได้ ประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาได้นอกจากนี้สร้างเครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยงมีเกณฑ์ตัวชี้วัดที่ชัดเจนครอบคลุมเนื้อหาสามารถประเมินได้หลากหลายวิธีทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบรวมทั้งสามารถสะท้อนผลการประเมินได้อย่างรวดเร็วเป็นกัลยาณมิตรเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น

10. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และการบริหารจัดการ (Information and Communication Technology Management Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลเทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบหมวดหมู่สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลาและใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์

11. ทักษะด้านการสร้างทีมงาน (Team Building Skills) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์สร้างความไว้วางใจความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมี

ความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานให้ทุกคนในที่ร่วมกันคิดแก้ปัญหาและ  
รับผิดชอบร่วมกันสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีการแบ่งปันความรู้สื่อนงาน  
ช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีมงานและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำเป็น  
วิทยากรในระดับกลุ่มเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติรวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจยกย่อง  
ชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 9-12) กล่าวว่า ทักษะภาวะผู้นำใน  
ศตวรรษที่ 21 หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถึงกระบวนการ  
ใช้ความสามารถความคล่องแคล่วความชำนาญและมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถกระตุ้น  
จูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงใน  
ศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญคือ

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการ  
แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อและมีวิธีการถ่ายทอด  
เนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ  
โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มา  
ประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการ  
แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่ง  
แปลกใหม่โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงาน  
ที่แปลกใหม่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปร ตัวแปรคือความคิดริเริ่มความ  
ท้าทายความยืดหยุ่นและจินตนาการ

3. ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision skill) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย  
เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสาร  
วิสัยทัศน์ชัดเจน โดยการสื่อสารโน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจต่อ  
วิสัยทัศน์มีความคิดสร้างสรรค์มีความกระตือรือร้นมีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์และมี  
จิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. ความร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก  
ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อให้

เป็นไปตามเป้าหมายและเปิดโอกาสให้สมาชิกร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนการดำเนินงานกิจกรรมมีความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 306) ได้กล่าวว่า ทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (Communication skill)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital Literacy skills)
5. ทักษะด้านการบริหารองค์กร (Organizational management skills)
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills)
7. ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
8. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill)
9. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill)
10. ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity skill)
11. ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skill)
12. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill)
13. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skill)
14. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills)

ไชยา ภวระบุตร (2560, หน้า 16 -17) ได้กล่าวว่า ทักษะและกระบวนการบริหารที่ผู้อำนวยการสถานศึกษามีและใช้ในการบริหารงาน ได้แก่

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยตอบสนองนโยบายและทิศทางการศึกษา บริหารแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผล



2. การจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ปัญหา ทางแก้ไขและดำเนินการแก้ไขสู่การพัฒนาทางการศึกษาภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน
3. การตัดสินใจ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและความรู้ในการเลือกตัดสินใจ ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีสติและมีเหตุผลชี้แจงได้ ไม่ยึดเอาความคิดของตนเป็นใหญ่ฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ
4. การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความรู้เข้าใจด้านวิชาการ การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศชี้แนะการติดตามและประเมินผล การดำเนินงาน การวิจัย การพัฒนาสื่อนวัตกรรม รวมถึงการมีทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะทางเทคโนโลยี
5. การคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ ริเริ่ม สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ
6. การบริหารคน ความใส่ใจต่อบุคคลและสมาชิกใช้ความรู้ทักษะเทคนิคในการบริหารจิตวิทยา แรงจูงใจเน้นความสำคัญบุคลากรให้เกียรติเชื่อถือ ไว้วางใจกันส่งเสริมพัฒนา จัดครูให้ทำงานตรงกับความรู้ความถนัดบริการงานบุคคลด้วยหลักธรรมาภิบาล สร้างความรู้ที่ดีต่อกัน แก้ไขความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานให้ร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาตนเองการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา
8. การสร้างเครือข่าย สร้างและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความร่วมมือในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9 – 10) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลปะ มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน น่าเชื่อถือเข้าใจง่าย ทั้งการพูดการเขียนสามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจนถูกต้องรัดกุม สามารถเจรจาต่อรองนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่มและในที่สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอื่น ๆ รวมทั้งสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาให้แก่ชุมชนและองค์กรภายนอกด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

2. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ววิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหารวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่นสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจยอมรับซึ่งกันและกันรับฟังความคิดเห็น

4. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีเทคนิคแนวคิดวิธีการรวมไปถึงกระบวนการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานมีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ การระดมทางความคิดซึ่งอาจก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มีเทคนิคในการสื่อสารการนำเสนออย่างมืออาชีพหน่วยงาน รวมถึงมีเทคนิคในการใช้เครื่องมือสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัย

5. ด้านคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมคำสอนของหลักศาสนามีจรรยาบรรณและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครู นักเรียนและบุคคลทั่วไปยึดระบบธรรมมาภิบาล

6. ทักษะด้านสร้างนวัตกรรม หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 กระบวนการของการปรับเปลี่ยนโอกาสไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไป

ได้ เป็นการนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องแล้วนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124) ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ ได้แก่

### 1. วิสัยทัศน์

- 1.1 ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมาย
- 1.2 ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายใน
- 1.3 ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ของโรงเรียนได้
- 1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

### 2. ภาวะผู้นำ

- 2.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม
- 2.2 ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์
- 2.3 ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกันได้อย่างประสิทธิภาพ

### 3. คิตรีเริ่มสร้างสรรค์

- 3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์
- 3.2 ผู้บริหารมีความคิดเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่
- 3.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
- 3.4 ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

#### 4. การสื่อสาร

4.1 ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น

4.2 ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มี ประสิทธิภาพ

4.3 ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่างระหว่างสื่อที่ควรรับและไม่ควรรับได้

#### 5. เทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1 ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้อง

5.2 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.3 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน

5.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 6. การศึกษาและการสอน

6.1 ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษาของรัฐ

6.2 ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่องการเรียนรู้การสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา

6.3 ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี

Baird (2006, อ้างถึงใน แพรดาว สนองพันธ์, 2557, หน้า 34) โดย Harvard Business School กล่าวว่าผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดและเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถรับรู้และรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อออกมาจริง ๆ

3. ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้งเพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้านและความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

4. ทักษะในการเจรจาต่อรองที่จะทำให้กลุ่มต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้

5. ทักษะในการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้คนเชื่อถือและพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Hoyle, English and Steffy (2005, อ้างถึงใน แพรดาว สมองพันธ์, 2557, หน้า 34) ได้เขียนหนังสือเรื่อง ทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21<sup>st</sup> Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
2. ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
3. ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
4. ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
5. ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
6. ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
7. ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management)
8. ทักษะการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management)
9. ทักษะการวิจัยทางการศึกษาการประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)
10. ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

Lee (2008, อ้างถึงใน กรรณิกา กันท่า, 2561, หน้า 20) จากงานวิจัยพบว่าทักษะภาวะผู้นำโรงเรียนที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building Skill) ทักษะด้านความร่วมมือ (Collaboration Skill) ทักษะด้านกาคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem Solving Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication skill) และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill)

Weigel (2012, อ้างถึงใน ชัยยนต์ เพาพาน, 2559, หน้า 306) ได้เขียนบทความเรื่อง ทักษะการจัดการสำหรับศตวรรษที่ 21 Avis Gaze (2016) เขียนงานเรื่องการเตรียมทักษะผู้นำโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 และสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (2013) เขียนหนังสือเรื่อง 10 ทักษะสำหรับผู้นำโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
2. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills)
3. ทักษะการสื่อสาร (Communication skills)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
5. ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational management skills)
6. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal management skills)
7. ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
8. ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skills)
9. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skills)
10. ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity skills)
11. ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment skills)
12. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skills)
13. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal skills)
14. ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical–moral skills)

จากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการและนักวิจัย สรุปได้ว่า ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นประกอบด้วยทักษะสำคัญต่าง ๆ มากมาย ซึ่งมีบางท่านมีความคิดเห็นที่ตรงกันเกี่ยวกับทักษะที่สำคัญ ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อาทิเช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในการการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์

ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการทำงานเป็นทีม  
ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการแก้ปัญหา เป็นต้น

### 1.3 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษ

#### ที่ 21

เมื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากนักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนำมาสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จะได้รายละเอียด ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

ทักษะ นักวิชาการ	วิจารณ์ พานิช (2555)	บุญชาย สาขาราม (2557)	ประภาพร โสภารักษ์ (2557)	แพรวดา สอนงพันธ์ (2557)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ชัยนต์ เพาพาน (2559)	ไชยา ภาวะบุตร (2560)	ไกรศร เข้มทอง (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Baird (2006)	Lee (2008)	Weigel (2012)	ความถี่	ร้อยละ
ทักษะการสื่อสาร		/	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	11	84.62
ทักษะการสร้างความสัมพันธ์	/	/	/			/		/		/			/	7	53.85
ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	/	/	/			/		/	/				/	7	53.85
ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	/	/			/	/				/			/	7	53.85
ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	/				/	/	/		/			/	/	7	53.85
ทักษะการทำงานเป็นทีม		/	/	/		/							/	5	38.46
ทักษะการตัดสินใจ		/	/			/	/						/	5	38.46



ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ	นักวิชาการ														
	วิจารณ์ พานิช (2555)	บุญช่วย สายงาม (2557)	ประภาพร ไสงารักษ์ (2557)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ชัยนต์ เพาพาน (2559)	ไชยา ภาวะบุตร (2560)	โกศลร เจียมทอง (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	Hoyle,English and steffy (2005)	Baird (2006)	Lee (2008)	Weigel (2012)	ความถี่	ร้อยละ
ทักษะการแก้ปัญหา		/	/			/						/		4	30.77
ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้						/		/				/	/	4	30.77
ทักษะด้านการศึกษาและการสอน		/	/	/					/					4	30.77
ทักษะการบริหารงานบุคคล				/		/				/			/	4	30.77
ทักษะการวางแผน		/	/	/										3	23.08
ทักษะด้านการบริหารองค์การ						/				/			/	3	23.08
ทักษะคุณธรรมจริยธรรม						/		/					/	3	23.08

ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ	นักวิชาการ														
	วิจารณ์ พาณิช (2555)	บุญช่วย สาขาราม (2557)	ประภาพร โสภารักษ์ (2557)	แพรวดาว สมองฝัน (2557)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	โซชา ภาวะบุตร (2560)	ไกรตร เข้มทอง (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Baird (2006)	Lee (2008)	Weigel (2012)	คามณี	ร้อยละ
ทักษะด้านมนุษย				/			/				/			3	23.08
ทักษะการสร้างและกระตุ้นแรงจูงใจ		/	/								/			3	23.08
ทักษะทางด้านอารมณ์		/	/											2	15.38
ทักษะการรับรู้						/							/	2	15.38
ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์						/							/	2	15.38
ทักษะทางสังคม		/	/											2	15.38
ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน		/	/											2	15.38

ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ	นักวิชาการ												ความถี่	ร้อยละ	
	วิจารณ์ พาณิช (2555)	บุญช่วย สายงาม (2557)	ประภาพร ไสยรักษ์ (2557)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ชัยนต์ เพาพาน (2559)	ไชยา ภาวะบุตร (2560)	ไกรศร เจียมทอง (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Baird (2006)	Lee (2008)			Weigel (2012)
ทักษะการคิดและสะท้อนผล		/	/											2	15.38
ทักษะการจัดการตนเอง		/	/											2	15.38
ทักษะการแก้ปัญหาความขัดแย้ง		/									/			2	15.38
ทักษะการจัดการความเสี่ยง		/				/								2	15.38
ทักษะความร่วมมือ					/						/			2	15.38
ทักษะการวัดและประเมินผลงาน				/						/				2	15.38
ทักษะการเป็นที่เลี้ยงและการสอนงาน		/	/											2	15.38

ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ	นักวิชาการ											ความถี่	ร้อยละ		
	วิจารณ์ พาณิช (2555)	บุญช่วย สายงาม (2557)	ประภาพร โสภารักษ์ (2557)	แพรวดาว สมองฝัน (2557)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	ไชยา ภาวะบุตร (2560)	ไกรศร เจียมทอง (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Baird (2006)			Lee (2008)	Weigel (2012)
ทักษะเชิงเทคนิค								/						1	7.69
ทักษะเชิงความคิดรวบยอด				/										1	7.69
ทักษะการวิจัย การประเมินผลและการวางแผน										/				1	7.69
ทักษะการสร้างทีมงาน											/			1	7.69
ทักษะการจัดการเรียนรู้										/				1	7.69
ทักษะด้านการบริหาร				/										1	7.69

ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ นักวิชาการ	วิจารณ์ พาณิช (2555)	บุญชาย สายราม (2557)	ประภาพร โสภารักษ์ (2557)	แพรวดา สมองพันธ์ (2557)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ชัยนต์ เพาพาน (2559)	ไชยา ภาวะบุตร (2560)	ไกรตร เข้มทอง (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	Hoyle, English and steffy	Baird (2006)	Lee (2008)	Weigel (2012)	ความถี่	ร้อยละ
ทักษะด้านการกำหนดนโยบายและการปกครอง										/				1	7.69
ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร										/				1	7.69
ทักษะการเสริมพลังอำนาจ		/												1	7.69
ทักษะการบริหารเวลา		/												1	7.69
ทักษะด้านเทคนิควิธี				/										1	7.69
ทักษะในการเจรจาต่อรอง											/			1	7.69

ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะ	นักวิชาการ	วิจารณ์ พานิช (2555)	บุญช่วย สายคราม (2557)	ประภาพร โสภารักษ์ (2557)	แพรวดา สมองฝัน (2557)	กรรณิกา เรตมอนด์ (2559)	ชัยนต์ เพาพาน (2559)	ไชยา ภาวะบุตร (2560)	ไกรศร เสียมทอง (2561)	พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)	Hoyle, English and Steffy (2005)	Baird (2006)	Lee (2008)	Weigel (2012)	ความถี่	ร้อยละ
ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์								/							1	7.69
ทักษะการเป็นผู้นำเชิงวิชาการ								/							1	7.69
ทักษะในการยืดหยุ่นและปรับตัว								/							1	7.69
ทักษะการสร้างเครือข่าย								/							1	7.69
ทักษะภาวะผู้นำ									/						1	7.69

จากตาราง 1 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ตรงกันประกอบด้วยนักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 16), บุญช่วย สายราม (2557, หน้า 1-3), ประภาพร โสภารักษ์ (2557, หน้า 2), แพรดาว สมองพันธ์ (2557, หน้า 53), กรรณิกา เรดมอนด์ (2559, หน้า 9-12), ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 306), ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 16-17), ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10), พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124), Baird (2006, อ้างถึงใน แพรดาว สมองพันธ์, 2557 หน้า 34), Hoyle, English and Steffy (2005, อ้างถึงใน แพรดาว สมองพันธ์, 2557 หน้า 34), Lee (2008, อ้างถึงใน กรรณิกา กันท่า, 2561, หน้า 20), Weigel (2012, อ้างถึงใน ชัยยนต์ เพาพาน, 2559 หน้า 306) โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป จะได้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร
2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
4. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
5. ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

#### 1.4 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

จากการสังเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 5 ทักษะ ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์และจัดกลุ่มทักษะในแต่ละด้านจากเอกสารแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

##### 1.4.1 ทักษะการสื่อสาร

มีผู้ให้ความหมายของทักษะการสื่อสารไว้หลายทัศนะ ดังนี้ อรรพรรณ ปิลันธน์โอวาท (2554, หน้า 2) ได้กล่าวว่า การสื่อสารคือ กระบวนการที่บุคคลคนหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่งและบุคคลหลังมีปฏิกิริยาตอบโต้

คำเตียง กำเก็ลียง (2556, หน้า 40) ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง สัญลักษณ์จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในองค์กร การติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้

การดำเนินงานขององค์กรปรับเปลี่ยนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง ความเข้าใจ การจัดการและการสร้างการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพและผ่านทางมัลติมีเดียในรูปแบบและบริบทที่หลากหลาย ข้อมูลและทักษะการอ่านสื่อ (Information and media Literacy skill) การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมินและการจัดทำข้อมูลในรูปแบบและสื่อที่หลากหลาย

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 9 – 12) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อและมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่าง ศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยี และอุปกรณ์ โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 57 –58) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความเข้าใจ การจัดการและการสร้างการสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มีประสิทธิภาพและผ่านทางมัลติมีเดียในรูปแบบและบริบทที่หลากหลาย ข้อมูลและทักษะการอ่านสื่อ (Information and media Literacy skill) การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมินและการจัดทำข้อมูลในรูปแบบและสื่อที่หลากหลาย เพื่อประสิทธิผลเชิงสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น เพื่อการอยู่ร่วมกันและยอมรับข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมสามารถมองเห็นคุณค่าในความแตกต่างนั้น

สรุปได้ว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระรวมถึงกระบวนการการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง สัญลักษณ์ความคิดความเห็นและประสบการณ์แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันจากบุคคลคนหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นข้อมูลถ่ายทอดผ่านการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพและผ่านทางมัลติมีเดีย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีอุปกรณ์ต่าง ๆ



#### 1.4.2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์

มีผู้ให้ความหมายของทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ไว้หลายทัศนะ ดังนี้  
 มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2556, หน้า 205) ได้กล่าวว่า ทักษะด้าน  
 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) หมายถึง ความสามารถเข้าใจธรรมชาติ  
 และความต้องการของบุคคลสามารถสร้างความสัมพันธ์ดีกับบุคคลอื่น สร้างวัฒนธรรม  
 การทำงานที่เปิดเผยเป็นมิตรและมีอิสระรับฟังและเข้าใจผู้อื่น ยอมรับการแสดงความคิด  
 เห็นและให้ข้อมูลย้อนกลับ จัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการ  
 ทำงานเป็นทีมปฏิบัติตนโดยยึดหลักความเท่าเทียมกัน สามารถสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ได้  
 อย่างเหมาะสม เช่น การฟัง การพูด การอ่าน การเขียน การอภิปราย การบรรยาย การ  
 แสดงความคิดเห็น การวิพากษ์วิจารณ์ การดำหนิการสอนงาน การแนะนำ เป็นต้น

ภัทรนันท์ ศิริไทย (2559, หน้า 166) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์  
 ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างกันด้วยกิริยา  
 และวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน  
 ได้เป็นอย่างดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างบุคคลและเพื่อนร่วมงาน  
 ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา

ชุติมา ปัญญาพินิจนุจร (2561, หน้า 239) ได้กล่าวว่า การสร้าง  
 สัมพันธภาพ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ซึ่งลักษณะประจำตัว  
 ของบุคคลจะมีผลกระทบต่อความคิดและการกระทำของอีกฝ่ายทันที

แพรวดาว สอนองพันธ์ (2557, หน้า 31) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์  
 หมายถึง ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม  
 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับยอมรับนับถือให้เกิดดีซึ่งกันและกัน  
 เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างความศรัทธาแก่บุคคลรอบข้างสามารถทำงานร่วมกับคนได้ทุก  
 ประเภท มีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงานนอกจากนี้จะต้องสร้าง  
 บรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือและเป็นประชาธิปไตย เปิดใจกว้าง มุมมองโลกทัศน์  
 ใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและนำมาบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งสร้าง  
 กิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ให้ความร่วมมือและบริการ  
 ชุมชนในทุก ๆ เรื่อง เช่น ความรู้ที่มีประโยชน์ วัสดุ ครุภัณฑ์ และการให้บริการอาคาร  
 สถานที่ สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบและสามารถสร้างเครือข่ายภายนอก  
 องค์กรได้

Dubrin (2012, pp. 16 – 18) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ความสามารถทำให้สมาชิกในที่รวมมือรวมใจมีความพยายามเป็นหนึ่งเดียวกัน

สรุปได้ว่า ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันด้วยกิริยาและวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจความต้องการของบุคคลสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น เข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ อธิบายที่ดีกับผู้ร่วมงานทุกระดับ ยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างบุคคลและเพื่อนร่วมงาน

#### 1.4.3 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

มีผู้ให้ความหมายของทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ไว้หลายทัศนะ ดังนี้

สิริฉัตร ประสุมงคล (2559, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพมีข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการตัดสินใจ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการและเพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปยังผู้ปกครองชุมชนและองค์กรภายนอก

พรชนิตว์ สีนาราช (2560, หน้า 81) ได้กล่าวว่า การรู้ดิจิทัล คือ ความรู้ ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือทางเทคนิคและเกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถพื้นฐานในการใช้ในการทำงานกับเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายสารสนเทศ ได้แก่ ความสามารถในการค้นคืน การจัดการ การแบ่งปัน รวมถึงการสร้างสารสนเทศและความรู้ ทักษะการเรียนรู้ในการทำงานกับสารสนเทศที่นำเสนอผ่านคอมพิวเตอร์ในรูปแบบและจากแหล่งที่หลากหลาย ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และทักษะทางด้านอารมณ์และทางสังคมโดยการมีตรรกะการคิดที่ถูกต้องและไม่ใช้อารมณ์ แต่ให้ความสำคัญกับเนื้อหา นอกจากนี้ยังต้องมีการมีทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร การร่วมมือกับผู้อื่น รวมถึงมีการตระหนักด้านจริยธรรมและมารยาทบนอินเทอร์เน็ต

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 56) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง การใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่าง

คลองแคล้ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชน การเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

อัคริมา บุญอยู่ (2561, หน้า 29) ได้กล่าวว่า Digital literacy หรือ การรู้ดิจิทัล หมายถึง ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกันหรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สรุปได้ว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

#### 1.4.4 ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์

มีผู้ให้ความหมายของทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้หลายทัศนะ ดังนี้  
 ฌัญฐพันธ์ เขจรันนท์ (2550, หน้า 35-36) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ เป็นความต้องการในอนาคตที่องค์การกำหนดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้สมาชิกยึดถือ และปฏิบัติตามอย่างมีระบบและสม่ำเสมอ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์การ  
 เจริญ สุขทรัพย์ (2556, ออนไลน์) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำท่าย มีพลังและมีความเป็นไปได้  
 กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ทักษะวิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถ

ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจหรือกระตุ้น ให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความ ผูกพันต่อวิสัยทัศน์และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานสามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่ เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือการสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ

ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว (2559, หน้า 14) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่ยังบอกถึงคุณสมบัติของลักษณะการสร้างภาพอนาคตหรือมองอนาคต ซึ่ง จะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยการนำเอากระบวนการวางแผนมาใช้สร้างรูปแบบ ที่เป็นรูปธรรม สามารถบอกถึงคุณสมบัติและคุณลักษณะของสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและ เป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม

กุลจิรา รักษานคร (2563, หน้า 281) ได้กล่าวว่า ทักษะด้าน วิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารการศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถใน การกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลง สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจหรือกระตุ้น ให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความ ผูกพันต่อวิสัยทัศน์และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึงพฤติกรรม การแสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็น รูปธรรม เพื่อให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและ ความสำเร็จของหน่วยงาน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้บุคลากรที่เป็นผู้ตาม เกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อ วิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

#### 1.4.5 ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

มีผู้ให้ความหมายของทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไว้หลายทัศนะ ดังนี้

วิชญา ผิวคำ (2553, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดสร้างสรรค์แบบความคิดต่อยอดและการคิดใหม่อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งการ สร้างสรรค์ทั้งสองยังคงนำพาผลิตผลใหม่ให้เกิดขึ้น

ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2559, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ทักษะการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดเพื่อสร้างสิ่งใหม่ที่มีความแปลกและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีประโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้ ในการคิดสร้างสรรค์ผู้คิดจะต้องคิดแยกแยะและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ต้องการสร้างใหม่ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์หรือวิธีการใหม่ที่จะนำไปใช้แก้ปัญหา จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์เป็นส่วนหนึ่งของการคิดสร้างสรรค์

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9 – 10) ได้กล่าวว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์

พีรวิชญ์ คำเจริญ (2561, หน้า 79) ได้กล่าวว่า ทักษะการสร้างสรรค์ (Creative skill) คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยวิธีการปรับประยุกต์ ออกแบบ ประดิษฐ์หรือเขียนสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ กระดานสนทนา บล็อก รูปภาพและวิดีโอ เกมคอมพิวเตอร์สื่อสังคม เป็นต้น

กุลจิรา รัक्षणนคร (2563, หน้า 280) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานที่แปลกใหม่

สรุปได้ว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ต่อยอดความคิดนอกกรอบ คิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความแปลก ความทันสมัยและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีประโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ และสามารถใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้เหมาะสมเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

## ประสิทธิผลโรงเรียน

### 1. ความหมายประสิทธิผลโรงเรียน

มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จารี เล็งหนองแบน (2556, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้นำผู้บริหารสามารถบริหารจัดการในโรงเรียนโดยอาศัยหลักการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายความสามารถในการบูรณาการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้

พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ (2557, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลโรงเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ทำให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพุทธิศึกษา จริยศึกษาและการปฏิบัติส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์สังคมและสติปัญญา มีลักษณะนิสัย มีทักษะมีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

วิทยา สนวนกุลาบ (2558, หน้า 22) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง ผลผลิตที่เกิดจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ได้ดำเนินการตามภารกิจของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ศิริลักษณ์ ทิพน้อม (2559, หน้า 141) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและได้ประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยสมาชิกผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพึงพอใจ และโรงเรียนสามารถปรับตัวและพัฒนาให้ดำรงอยู่ต่อไป

อังสนา เข้มไคร (2560, หน้า 27) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง นักเรียนมีทัศนคติทางบวกสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอทั้งภายในภายนอกอย่างดี สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน มีความยืดหยุ่นและการบูรณาการผสมผสานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้

Hoy & Miskel (2001, p.309) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นศูนย์รวมการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจเป็นผลทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิผล

สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า โดยอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

## 1.2 ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 28-51) ได้กำหนดแนวทางในการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา โดยแบ่งขอบข่ายงานบริหารสถานศึกษาได้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป ดังนี้

### 1.2.1 การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียนสามารถพัฒนาสติปัญญาความนึกคิดของผู้เรียนเพื่อประโยชน์ต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต ซึ่งงานวิชาการที่ครูจะต้องปฏิบัติประกอบด้วยภารกิจหลัก ดังนี้

1.2.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น  
การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2.1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.2.1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.2.1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.2.1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.2.1.6 การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน

ผลการเรียน

1.2.1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.2.1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.2.1.9 การนิเทศการศึกษา

1.2.1.10 การแนะแนว

1.2.1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน  
การศึกษา

1.2.1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.2.1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ  
สถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.2.1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล  
ครอบครัวองค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.2.1.15 การจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้าน  
วิชาการของสถานศึกษา

1.2.1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.2.1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความสำเร็จในการจัดการ  
ดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาหรือการดำเนินการให้มีความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา  
สาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนใน  
สถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การ  
วัดผลประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษาในสถานศึกษาการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การ  
แนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริม  
ชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ  
สถานศึกษาและองค์กรอื่น

## 1.2.2 การบริหารงานงบประมาณ

การจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความ  
คล่องตัวสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพจึงกำหนดให้โรงเรียนมีหน้าที่ ดังนี้

1.2.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ  
เพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
แล้วแต่กรณี

1.2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรร  
งบประมาณ

1.2.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร



- 1.2.2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 1.2.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 1.2.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 1.2.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจาก  
งบประมาณ
- 1.2.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษ
- 1.2.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับ  
กองทุนเพื่อการศึกษ
- 1.2.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษ
- 1.2.2.11 การวางแผนพัสดุ
- 1.2.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ  
ของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
- 1.2.2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ  
และจัดการพัสดุ
- 1.2.2.14 การจัดหาพัสดุ
- 1.2.2.15 การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 1.2.2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 1.2.2.17 การเบิกเงินจากคลัง
- 1.2.2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน
- 1.2.2.19 การนำเงินส่งคลัง
- 1.2.2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 1.2.2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 1.2.2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และ  
รายงาน

สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ คือ ความสำเร็จในการดำเนินการ  
เกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้  
จ่ายเงินและการรับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน  
โดยตรงการอนุมัติการใช้งบประมาณ การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณการ

รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณการระดม  
ทุนการศึกษา งานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา งานกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา การ  
บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน  
การจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานการเงินและงบ  
การเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงานการวางแผนพัสดุ การ  
บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุและการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

### 1.2.3 การบริหารงานบุคคล

งานบริหารงานบุคคล คือ การบริหารบุคคลที่อยู่รวมกันให้  
ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด ซึ่งในขณะเดียวกันก็ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขให้ความร่วมมือ  
และปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียนมากที่สุดซึ่งมีการดำเนินการ ดังนี้

1.2.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

1.2.3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

1.2.3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

1.2.3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา

1.2.3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

1.2.3.6 การลาทุกประเภท

1.2.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.2.3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

1.2.3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

1.2.3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

1.2.3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

1.2.3.12 การออกจากราชการ

1.2.3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

1.2.3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการ

เสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

1.2.3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

1.2.3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

1.2.3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

วิชาชีพ

1.2.3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

1.2.3.20 การพัฒนาข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.3.21 การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเกลี้ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสั่งพักราชการ การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพงานทะเบียนประวัติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

#### 1.2.4 การบริหารงานทั่วไป

งานบริหารทั่วไป เป็นอีกภารกิจหนึ่งของโรงเรียนที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลกับโรงเรียน ซึ่งข้าราชการครูและบุคลากรควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติ ดังนี้

1.2.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

1.2.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

1.2.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

1.2.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

- 1.2.4.5 การจั้ดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 1.2.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 1.2.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึษา
- 1.2.4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 1.2.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 1.2.4.10 การจั้ดทำสำมะโนผู้เรียน
- 1.2.4.11 การรับนักเรียน
- 1.2.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึษา
- 1.2.4.13 การประสานการจั้ดการศึษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย
- 1.2.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึษา
- 1.2.4.15 การทัศนศึษา
- 1.2.4.16 งานกิจการนักเรียน
- 1.2.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึษา
- 1.2.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจั้ดการศึษา ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จั้ดการศึษา
- 1.2.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 1.2.4.20 การรายงานผล
- 1.2.4.21 การจั้ดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 1.2.4.22 แนวทางการจั้ดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานพัฒนาเครือข่ายการศึษา การวางแผนการบริหารงานการศึษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการจั้ดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจั้ดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจั้ดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึษา การประสานการศึษาในระบบนอกกระบบและตามอัธยาศัย การ

ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริมงานกิจกรรม นักเรียน การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัด การศึกษา ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การรายงานผล การปฏิบัติงาน การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงานและแนวทางการจัด กิจกรรมเพื่อ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

## **บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีภารกิจหลักในการจัดการ และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของประเทศและของโลก โดยได้ศึกษาวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2579 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 นโยบาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายจังหวัดหนองคายและจังหวัด บึงกาฬ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 มาเป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรในสังกัดเข้าใจเข้าถึงและพัฒนา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21, 2562)

### **1. ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้ง ขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาจังหวัดหนองคาย รวม 9 อำเภอ จำนวน 31 โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดบึงกาฬ รวม 8 อำเภอ จำนวน 25 โรงเรียน ให้สามารถจัดการศึกษาในระดับ มัธยมศึกษาเพื่อบริการประชาชนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นคนเก่ง มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพตรงตามจุดเน้นและเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน ประชาชนจังหวัด หนองคายและจังหวัดบึงกาฬบริหารจัดการในรูปแบบองค์คณะบุคคลบนพื้นฐานของหลัก ธรรมาภิบาล

## 2. วิสัยทัศน์ (VISION)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 บริหารจัดการศึกษา  
ในเขตเศรษฐกิจพิเศษและพื้นที่ชายแดนสู่ความเป็นเลิศตามศาสตร์พระราชชาติ  
มาตรฐานสากล

## 3. พันธกิจ

- ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและมี  
คุณภาพ
- เร่งรัดพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานและมีคุณธรรม
- พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีจิตวิญญาณและสมรรถนะ  
ตามมาตรฐานวิชาชีพ
- บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและมีนวัตกรรมในการพัฒนา  
คุณภาพการศึกษา

## 4. ยุทธศาสตร์

- การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
- การพัฒนาคุณภาพนักเรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีด  
ความสามารถในการแข่งขัน
- การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- สร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมการเข้าถึงบริการทาง  
การศึกษา
- จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม  
ในการจัดการศึกษา

## 5. เป้าประสงค์

- นักเรียนตระหนักรู้และเห็นคุณค่าความสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา  
พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น  
ประมุข
- นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานมีคุณธรรมจริยธรรมทักษะอาชีพ  
และมีศักยภาพในการแข่งขันในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษและพื้นที่ชายแดน

3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีจิตวิญญาณ มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพและเป็นครูมืออาชีพ

4. นักเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียม มีคุณภาพมีกองทุนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความเข้มแข็ง

5. สถานศึกษามีภาพลักษณ์และภูมิทัศน์เป็นระเบียบ สะอาด ร่มรื่น สวยงามและมีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้

6. การบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลตามศาสตร์พระราชามีนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## 6. อำนาจหน้าที่

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 วันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 ข้อ 3 ให้สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับดูแลติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษาวิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคลองค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพสถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสานส่งเสริมการดำเนินการของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

## 7. ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนและข้อมูลบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21

### จังหวัดหนองคาย

1. โรงเรียนในจังหวัดหนองคาย ประกอบด้วย

- โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 19 โรงเรียน
  - โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 9 โรงเรียน
  - โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ จำนวน 3 โรงเรียน
- รวมโรงเรียน                      จำนวน 31 โรงเรียน

2. จำนวนบุคลากร ประกอบด้วย

- ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 19 คน
  - ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 9 คน
  - ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ จำนวน 3 คน
- รวมผู้บริหาร                      จำนวน 31 คน



- ครู โรงเรียนขนาดเล็ก	จำนวน 364 คน
- ครู โรงเรียนขนาดกลาง	จำนวน 381 คน
- ครู โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	จำนวน 435 คน
รวมครู	จำนวน 1,180 คน

### 3. จำนวนนักเรียน ประกอบด้วย

- นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	จำนวน 12,119 คน
- นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	จำนวน 7,879 คน
รวมนักเรียน	จำนวน 19,998 คน

## จังหวัดบึงกาฬ

### 1. โรงเรียนในจังหวัดบึงกาฬ ประกอบด้วย

- โรงเรียนขนาดเล็ก	จำนวน 16 โรงเรียน
- โรงเรียนขนาดกลาง	จำนวน 3 โรงเรียน
- โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	จำนวน 6 โรงเรียน
รวมโรงเรียน	จำนวน 25 โรงเรียน

### 2. จำนวนบุคลากร ประกอบด้วย

- ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก	จำนวน 16 คน
- ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง	จำนวน 3 คน
- ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	จำนวน 6 คน
รวมผู้บริหาร	จำนวน 25 คน
- ครู โรงเรียนขนาดเล็ก	จำนวน 325 คน
- ครู โรงเรียนขนาดกลาง	จำนวน 141 คน
- ครู โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	จำนวน 633 คน
รวมครู	จำนวน 1,099 คน

### 3. จำนวนนักเรียน ประกอบด้วย

- นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	จำนวน 11,053 คน
- นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	จำนวน 7,273 คน
รวมนักเรียน	จำนวน 18,326 คน

## 8. ผลการดำเนินงานที่เป็นประสิทธิผลของโรงเรียนในสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

### 1. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET)

ปีการศึกษา 2562 จำแนกเป็นรายชั้น ดังนี้

#### 1.1 การทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET)

ปีการศึกษา 2562 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เปรียบเทียบระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสังกัดและระดับประเทศ พบว่า คะแนนเฉลี่ยชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ต่ำกว่าระดับสังกัดและระดับประเทศทุกวิชา กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ดังตาราง 2 – 3

ตาราง 2 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน ระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 3 จังหวัดหนองคาย ปีการศึกษา 2560 – 2562

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (จังหวัดหนองคาย)						
กลุ่มสาระ	ระดับประเทศ	ระดับเขต	คะแนนเฉลี่ย			
			2560	2561	2562	ผลต่าง+/-
1.ภาษาไทย	55.14	53.91	46.69	52.86	54.17	1.31
2.คณิตศาสตร์	26.73	24.49	23.70	28.01	24.84	-3.17
3.วิทยาศาสตร์	30.07	29.44	31.20	35.19	29.64	-5.55
4.ภาษาต่างประเทศ	33.25	30.92	28.89	27.99	31.36	3.37
เฉลี่ย 4 กลุ่มสาระ	36.30	34.69	32.62	36.01	35.00	-1.01

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 (2563, หน้า 35)

ตาราง 3 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมพื้นฐาน ระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 3  
จังหวัดบึงกาฬ ปีการศึกษา 2560 – 2562

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (จังหวัดบึงกาฬ)						
กลุ่มสาระ	ระดับ ประเทศ	ระดับ เขต	คะแนนเฉลี่ย			
			2560	2561	2562	ผลต่าง+/-
1.ภาษาไทย	55.14	53.91	46.69	52.86	52.62	-0.24
2.คณิตศาสตร์	26.73	24.49	23.70	28.01	23.18	-4.83
3.วิทยาศาสตร์	30.07	29.44	31.20	35.19	29.07	-6.12
4.ภาษาต่างประเทศ	33.25	30.92	28.89	27.99	29.23	1.24
เฉลี่ย 4 กลุ่มสาระ	36.30	34.69	32.62	36.01	33.53	-2.48

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 (2563, หน้า 35)

1.2 การทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมพื้นฐาน (O-NET) ปี  
การศึกษา 2562 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยม  
พื้นฐานชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เปรียบเทียบระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสังกัดและ  
ระดับประเทศ พบว่า คะแนนเฉลี่ยชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 ต่ำกว่าระดับสังกัดและระดับประเทศทุกวิชา กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มี  
คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ดังตาราง 4 - 5

ตาราง 4 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 6  
จังหวัดหนองคาย ปีการศึกษา 2560 – 2562

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 (จังหวัดหนองคาย)						
กลุ่มสาระ	ระดับ ประเทศ	ระดับ เขต	คะแนนเฉลี่ย			
			2560	2561	2562	ผลต่าง+/-
1.ภาษาไทย	42.21	39.83	46.31	43.79	40.60	-3.19
2.คณิตศาสตร์	25.41	20.80	21.25	25.46	21.81	-3.65
3.วิทยาศาสตร์	29.20	27.32	27.30	28.54	27.60	-0.94
4.สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	35.70	33.68	32.24	33.34	34.10	0.76
5.ภาษาต่างประเทศ	29.20	24.98	25.21	27.27	25.90	-1.37
เฉลี่ย 5 กลุ่มสาระ	32.34	29.32	30.46	31.68	30.00	-1.68

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 (2563, หน้า 35)

ตาราง 5 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน ระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 6  
จังหวัดบึงกาฬ ปีการศึกษา 2560 – 2562

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 (จังหวัดบึงกาฬ)						
กลุ่มสาระ	ระดับ ประเทศ	ระดับ เขต	คะแนนเฉลี่ย			
			2560	2561	2562	ผลต่าง+/-
1.ภาษาไทย	42.21	39.83	46.31	43.79	38.89	-4.90
2.คณิตศาสตร์	25.41	20.80	21.25	25.46	19.61	-5.86
3.วิทยาศาสตร์	29.20	27.32	27.30	28.54	27.00	-1.54
4.สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	35.70	33.68	32.24	33.34	33.17	-0.17
5.ภาษาต่างประเทศ	29.20	24.98	25.21	27.27	23.92	-3.35
เฉลี่ย 5 กลุ่มสาระ	32.34	29.32	30.46	31.68	28.52	-3.16

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 (2563, หน้า 36)

พื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2562 นั้น ยังพบอีกว่า ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่ายังขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ขาดการรายงานและประเมินโครงการอย่างเป็นระบบ ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงานทั่วไป เช่น กิจกรรมสถานศึกษาสีขาว กิจกรรมโรงเรียนปลอดยาเสพติด ยังขาดความต่อเนื่องในการ ดำเนินงานทำให้เกิดผลลัพธ์ไม่ชัดเจน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21, 2563, หน้า 25 – 27)

ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เป็นหน่วยงานที่ นอกจากจะเห็นความสำคัญในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแล้ว ยังเล็งเห็นความสำคัญในด้านอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้การพัฒนาเป็นอย่างมีระบบมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการบริหาร โรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะมีทักษะที่เหมาะสม มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ รู้จักการสร้างสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีทักษะในการสื่อสารและ เทคโนโลยี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารโรงเรียนก็สามารถนำพา สถานศึกษาของตนเองไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหาร

จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัย พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า ผู้บริหารมีทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมากเรียง ตามลำดับคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางเทคนิค 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของ

ครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 จำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน 3) ผล การเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะทางความคิดรวบยอด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทักษะทางเทคนิคและทักษะทางมนุษย์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

พีระพร พลอยจะบก (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ใน 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านความคิดรวบยอดและเพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 3 ด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อ เปรียบเทียบระดับทักษะการบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตาม ตำแหน่ง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบ จำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐยา ภาระไช (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำ ด้าน SOFT SKILLS ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 โดยภาพรวมมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยี สารสนเทศและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม 2) แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้าน Soft Skills ของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้ 2.1) ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ พบว่า ควรจัดทำระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องของ กับการบริหารจัดการ การจัดงบประมาณสนับสนุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีและการกำกับ ติดตามสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน 2.2) ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ พบว่า ควรเน้น กระบวนการสื่อสารที่หลากหลาย การจัดทำเอกสารรายงานผลการดำเนินงานเพื่อสะท้อน ให้เห็นผลการดำเนินงานและการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ 2.3) ด้าน ทำงานแบบทีมรวมพลัง พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

แบบกัลยาณมิตร การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและการสร้างค่านิยมในองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม 2.4) ด้านการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ พบว่าผู้บริหารต้องวิเคราะห์ปัญหาให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง การพัฒนาระบบสารสนเทศที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการโรงเรียนและการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2.5) ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม พบว่า โรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรนำกระบวนการวิจัยไปใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาควบคู่ไปกับการทำงานและการส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่ทันสมัย 2.6) ด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศให้กับบุคลากรเปิดใจยอมรับและเรียนรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่และมีการเสริมแรงทางบวก 2.7) ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม พบว่า ผู้บริหารควรมีระบบนิเทศภายในเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียน การพัฒนาครูแกนนำเพื่อช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้ และส่งเสริมการนำกระบวนการวิจัยไปใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา 2.8) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ผู้อื่น พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการบริหารงานและเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของบุคลากร มีการสื่อสารที่เปิดเผยมและการกระจายอำนาจความรับผิดชอบอย่างทั่วถึง

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสมมีความรู้เชิงทฤษฎีทักษะบทบาทหน้าที่คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

สิริธัญญ์ ประสุนงค์ (2559, หน้า 79-80) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ทักษะ โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ

ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมาคือ ทักษะการสร้างทีมงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ คือ สถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยสถานศึกษาขนาดกลางมีทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าขนาดเล็กและขนาดใหญ่

ไกรศร เจียมทอง (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านภาษาเพื่อการสื่อสารเทคโนโลยี

บุญสง กรุงชาติ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรม



จริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

วัชรินทร์ จันทโร (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านเทคนิค ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการตัดสินใจและทักษะการวินิจฉัย 2) ผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษา อย่างสร้างสรรค์ สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง และพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับมาก

อิศรา หาญรักษ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากส่วนประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน โดยรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารและประสิทธิผลโรงเรียน ตามความ

คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารและประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันโดยรวมมีความเห็นไม่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครพนม โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

## 1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียน

วีรัตน์ พงษ์มิตร (2557, หน้า 86) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้บริหารด้านครู ด้านหลักสูตร ด้านบรรยากาศด้านทรัพยากร และด้านนักเรียนส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 3.1) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่าปัจจัยด้านบรรยากาศปัจจัยด้านทรัพยากรปัจจัยด้านผู้บริหารปัจจัยด้านครูผู้สอนปัจจัยด้านนักเรียนและปัจจัยด้านหลักสูตรมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับมากกับประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3.2) การสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 โดยใช้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์พบว่าปัจจัยด้านหลักสูตรปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านผู้บริหารปัจจัยด้านนักเรียนและปัจจัยด้านครูเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 882 สามารถรวมพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 77.80

จิราวรรณ มั่นจิตร์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทีมของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำทีมของผู้อำนวยการ

โรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้อำนวยการโรงเรียนและประสิทธิผล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีที่ตั้งในจังหวัดแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำทีมของผู้อำนวยการโรงเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณรงฤทธิ์ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้า กลุ่มงานและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกันและขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การศึกษาอำนาจพยากรณ์คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะด้านบุคคล ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณลักษณะวิชาชีพ ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์มี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานและด้านทักษะความสามารถ

เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า 1)ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2)ปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 3) ปัจจัยการบริหารของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหรือการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน 4) ประสิทธิภาพของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานหรือการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ประสิทธิภาพของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ปัจจัยทางการบริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก 7) ปัจจัยทางการบริหารจำนวน 6 ปัจจัย ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ งบประมาณและทรัพยากรเพื่อการบริหาร นโยบายสู่การปฏิบัติ บุคลากร กระบวนการบริหาร และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร สำหรับปัจจัยที่ไม่สามารถพยากรณ์ 8) ประสิทธิภาพของโรงเรียน จำนวน 3 ปัจจัย คือ โครงสร้างขององค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สภาพแวดล้อม ชุมชน ท้องถิ่น 9) แนวทางพัฒนาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เสนอแนะไว้ 6 ปัจจัย ประกอบด้วย นโยบายสู่การปฏิบัติ กระบวนการบริหาร บุคลากร งบประมาณและทรัพยากรเพื่อการบริหาร เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ

ณัฐธินิชา โคทังคะ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีที่ตั้งจังหวัดแตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์การโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัชรพงษ์ อึ้งวงศ์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า ตัวแปรที่ศึกษาส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า 1)การทำงานเป็นทีมและประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก 2)การทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3)ประสิทธิผลของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4)ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิมาลย์ สีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการบริหารและประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยการบริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน 3) ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประเภท โรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยการบริหาร กับประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

Chien (2004, Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียน ประถมศึกษาในชุมชนประสบความสำเร็จ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาโรงเรียนใน ชุมชนเมืองส่วนใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกา มักพบว่านักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนอยู่ในระดับกลาง แต่อย่างไรก็ตามมีบางโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของเด็กอยู่ในระดับดี งานวิจัยส่วนใหญ่ที่ศึกษาในด้านนี้พบว่า มีหลายปัจจัยที่มีส่วนทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ แต่ยังไม่มีการศึกษาลึกซึ้งลงไป ใน ด้านต่อไปนี้การ จัดทำโครงการต่าง ๆ ในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าผู้มีส่วนได้เสียของ โรงเรียนมีความคาดหวังสูงที่จะให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนอยู่ในระดับดี รวมถึง เป็นความรับผิดชอบของทุกคนในชุมชนที่จะต้องส่งเสริมด้วยการเรียนการสอนของ โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนอกจากนี้ผู้ที่มีส่วนได้เสียยังสนับสนุนให้โรงเรียนจัดทำโครงการ สอนภาษาสำหรับนักเรียน เพราะต้องการให้นักเรียนมีความสามารถในด้านภาษามากกว่า หนึ่งภาษาได้เสียของโรงเรียนยังเข้ามามีส่วนรวมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การเลือกจ้างครูเป็นต้น งานวิจัยนี้ยังได้ค้นพบอีกว่าถึงแม้ โรงเรียนจะมีขนาดใหญ่ประกอบด้วยครูและนักเรียนจำนวนมาก แต่ทุกคนในโรงเรียน ต่างก็มีความสามัคคีและทำงานร่วมกันได้

Marafino (2005, Abstract) ได้ศึกษาการรับรู้ทักษะการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาระดับประถมศึกษาโดยประเมินจากศูนย์ทักษะของ NASSP ข้อค้นพบแสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องกันสูงในระดับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานจริงงานวิจัยนี้สนับสนุนเครื่องมือของศูนย์การประเมินจาก NASSP ว่าเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งการบริหารงานเป็น 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องมีความรู้ความเข้าใจความเข้าใจความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถในการวิเคราะห์สังเคราะห์และการประเมินผลมีความสามารถชักนำความรู้สึกลึกซึ้งคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจพัฒนาได้ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะที่จำเป็น 3 ประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค คือ ความรู้ความสามารถในการใช้วิธีการกระบวนการขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ เฉพาะอย่างเช่น การใช้เทคโนโลยีการวิจัย การจัดการทรัพยากร การจัดการบุคคล 2) ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถในการจูงใจให้บุคคลอื่นทำงานด้วยความพึงพอใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานจนสำเร็จประกอบด้วย กระบวนการกลุ่มมนุษยสัมพันธ์และการสร้างแรงจูงใจ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ความเข้าใจในมิติทัศน์โดยรวมขององค์กร ประกอบด้วย ความคิดกว้างไกลหรือวิสัยทัศน์ การตัดสินใจ การคิดอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารที่มีทักษะครบทั้งสามทักษะดังกล่าวก็จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นมาตรฐานในการจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมอย่างมั่นคงถาวรสืบไป

Adegbemile (2011, pp.17-18) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านการจัดการบุคลากรและทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้าน มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพโดยในทักษะด้านการเรียนการสอนนั้น ประกอบด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนด วัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน เพื่อจะได้มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ในการสร้างแผนการสอนมีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินแผนการเรียนการสอนและประเมินครูเพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ๆ สำหรับทักษะการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำที่กระตุ้นความสนใจของบุคลากร มี

ความสนใจในการให้ความช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร รวมไปถึงเห็นความสำคัญในการตัดสินใจของบุคลากรด้วยมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคลสำหรับทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยมีการใช้งบประมาณเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการจัดวิธีการดูแลงบประมาณโดยบุคลากรที่มีความสามารถมีการเก็บข้อมูลทางการเงินของโรงเรียนอย่างสุจริตและสามารถตรวจสอบสถานะทางการเงินของโรงเรียนได้

Afshari Mostafa, Habib, Farzad and Nahid (2012, pp.388 – 394)

ได้ทำการศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของทักษะการบริหารจากทฤษฎีของของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่าทักษะด้านมนุษยศาสตร์มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ โดยการศึกษาครั้งนี้ยังได้ศึกษาความสำคัญของหัวข้อย่อยของทักษะแต่ละด้านพบว่าทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญโดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ ความมีวินัย การมีความคิดสร้างสรรค์ และการวางแผนทักษะด้านมนุษยศาสตร์ของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญโดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะการสื่อสารและการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญโดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร การประเมินผลการทำงานของทีมและการจัดการกับความแตกต่าง

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนหลาย ๆ ท่านนั้น ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นอย่างมาก มีนักวิจัยทำการวิจัยเพื่อศึกษาค้นคว้าในเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ค่อนข้างเยอะ ซึ่งทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่พบว่ามีทักษะส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนจะประกอบด้วย 3 ทักษะสำคัญคือ ทักษะด้านมนุษยศาสตร์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิค นอกจากนั้นก็ได้แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารโรงเรียนอย่างหลากหลายแล้วก็ตาม แต่ในยุคสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปทักษะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนก็เปลี่ยนไปตามยุคสมัย มีทักษะที่จำเป็นมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทักษะการสื่อสาร ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะการกำหนด



วิสัยทัศน์ และทักษะการคิดวิเคราะห์ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตามที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ ซึ่งเป็นทักษะที่มีความจำเป็นในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนล้วนจำเป็นต้องมี ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 จึงจะสามารถส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยมีวิธีการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 2.2 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

**ตอนที่ 1 ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21**

**1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,335 คน จาก 56 โรงเรียน จำแนกเป็น

1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 21 จำนวน 56 คน

1.1.2 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 21 จำนวน 2,279 คน ดังตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนประชากรโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21  
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

ขนาดโรงเรียน สถานภาพ การดำรงตำแหน่ง	ขนาดโรงเรียน			รวม
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	
ผู้บริหารโรงเรียน	35	12	9	56
ครูผู้สอน	689	522	1,068	2,279
รวม	724	534	1,077	2,335

## 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607 – 610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 327 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง 335 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 56 คน และครูผู้สอน จำนวน 279 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ดังนี้

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เลือกทุกโรงเรียน

1.2.1.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 35 โรงเรียน

1.2.1.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 12 โรงเรียน

1.2.1.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ จำนวน 9 โรงเรียน

1.2.2 กำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องของแต่ละโรงเรียนเป็นตัวอย่าง ได้ตัวอย่างทั้งสิ้น ดังนี้

1.2.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 35 โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 35 คน และครูผู้สอน ใช้การสุ่มอย่างง่าย โรงเรียนละ 3 คน จำนวน 105 คน รวมทั้งหมด จำนวน 140 คน

1.2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 12 โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 12 คน และครูผู้สอน ใช้การสุ่มอย่างง่ายโรงเรียนละ 7 คน จำนวน 84 คน รวมทั้งหมด จำนวน 96 คน

1.2.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ จำนวน 9 โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเลือกแบบเจาะจง โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 9 คน และครูผู้สอน ใช้การสุ่มอย่างง่ายโรงเรียนละ 10 คน จำนวน 90 คน รวมทั้งหมด จำนวน 99 คน ดังตาราง

ตาราง 7 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาด  
โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

ขนาดโรงเรียน สถานภาพ การดำรงตำแหน่ง	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	รวม
ผู้บริหารโรงเรียน	35	12	9	56
ครูผู้สอน	105	84	90	279
รวม	140	96	99	335

ตาราง 8 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาด  
โรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดหนองคาย

โรงเรียนขนาดเล็ก	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. หินโงมพิทยาคม	1	20	21	1	3	4
2. กวนวันวิทยา	1	13	14	1	3	4
3. เวียงคำวิทยาคาร	1	19	20	1	3	4
4. พระธาตุบังพวนวิทยา	1	21	22	1	3	4
5. ค่ายบกหวานวิทยา	1	12	13	1	3	4
6. โคกคอนพิทยาคม	1	29	30	1	3	4
7. ถอนวิทยา	1	17	18	1	3	4

ตาราง 8 (ต่อ)

โรงเรียนขนาดเล็ก	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
8. ทาบอพิทยาคม	1	14	15	1	3	4
9. หนองนางพิทยาคม	1	13	14	1	3	4
10. เตือวิทยาคาร	1	18	19	1	3	4
11. พานพร้าว	1	29	30	1	3	4
12. พระพุทธบาทพิทยาคม	1	22	23	1	3	4
13. วรลาโกนุสรณ์	1	13	14	1	3	4
14. วังม่วงพิทยาคม	1	21	22	1	3	4
15. ฟางพิทยาคม	1	20	21	1	3	4
16. นาหนึ่งพัฒนาศึกษา	1	26	27	1	3	4
17. ร่มธรรมานุสรณ์	1	17	18	1	3	4
18. นาดีพิทยาคม	1	21	22	1	3	4
19. พระบาทนาสิงห์พิทยาคม	1	19	20	1	3	4
รวม	19	364	383	19	57	76

ตาราง 9 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งขนาด  
โรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดบึงกาฬ

โรงเรียนขนาดเล็ก	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. โนนคำพิทยาคม	1	15	16	1	3	4
2. โพนทองประชาสรรค์	1	17	18	1	3	4
3. หนองยองพิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก	1	24	25	1	3	4
4. สมสนุกพิทยาคม	1	15	16	1	3	4
5. หนองเข็งพิทยาคม	1	19	20	1	3	4
6. โพธิ์ทองวิทยานุสรณ์	1	24	25	1	3	4
7. นาสวรรค์พิทยาคม	1	31	32	1	3	4
8. หนองหัวช้างวิทยา	1	24	25	1	3	4
9. ศรีสำราญพิทยาคม	1	16	17	1	3	4
10. หนองหึ่งพิทยา	1	27	28	1	3	4
11. โสภกามวิทยา	1	17	18	1	3	4
12. เหล้าตามพิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก	1	29	30	1	3	4
13. ประชานิมิตรพิทยานุกูล	1	11	12	1	3	4
14. เจ็ดสีวิทยาคาร	1	25	26	1	3	4
15. ทาดอกคำพิทยาคม	1	13	14	1	3	4
16. ภูทอกวิทยา	1	18	19	1	3	4
รวม	16	325	341	16	48	64

ตาราง 10 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งขนาด  
โรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดหนองคาย

โรงเรียนขนาดกลาง	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. หนองคายวิทยาคาร	1	58	59	1	7	8
2. สังคมวิทยา	1	47	48	1	7	8
3. น้ำสวยวิทยา	1	37	38	1	7	8
4. โพธิ์ตากพิทยาคม	1	33	34	1	7	8
5. เข็มพิทยาคม	1	35	36	1	7	8
6. ปากสวยพิทยาคม	1	37	38	1	7	8
7. กุดบงพิทยาคาร	1	51	52	1	7	8
8. วังหลวงพิทยาสรรพ์	1	48	49	1	7	8
9. ประชาบดีพิทยาคม	1	35	36	1	7	8
รวม	9	381	390	9	63	72



ตาราง 11 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาด  
โรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดบึงกาฬ

โรงเรียนขนาดกลาง	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. ศรีชมภูวิทยา	1	35	36	1	7	8
2. บึงโขงหลงวิทยาคม	1	62	63	1	7	8
3. บุ่งคลานนคร	1	44	45	1	7	8
รวม	3	141	144	3	21	24

ตาราง 12 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรง  
ตำแหน่งขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดหนองคาย

โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. ปทุมเทพวิทยาคาร	1	172	173	1	10	11
2. ทาบอ	1	122	123	1	10	11
3. ชุมพลไพณพิสัย	1	141	142	1	10	11
รวม	3	435	438	3	30	33

ตาราง 13 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนที่ปฏิบัติงานจังหวัดบึงกาฬ

โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. ปากคาดพิทยาคม	1	100	101	1	10	11
2. โซพิสัยพิทยาคม	1	102	103	1	10	11
3. บึงกาฬ	1	149	150	1	10	11
4. พรเจริญวิทยา	1	82	83	1	10	11
5. เซกา	1	95	96	1	10	11
6. ศรีวิไลวิทยา	1	105	106	1	10	11
รวม	6	633	639	6	60	66

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของมัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ประกอบด้วยทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

1. ทักษะการสื่อสาร
2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
4. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
5. ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ประกอบด้วย ประสิทธิภาพโรงเรียน

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานงบประมาณ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารงานทั่วไป

ลักษณะแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามตามมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 121) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.2 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่  
เกี่ยวข้องกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
โรงเรียน เพื่อนำมาวิเคราะห์และใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างและสร้างเครื่องมือจากทฤษฎี หลักการ  
แนวคิดและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อ  
ตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ  
ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาความถูกต้องเหมาะสม  
ของภาษาการใช้ถ้อยคำ โดยคณะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ของ  
ผู้เชี่ยวชาญได้แก่ อาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา 2 คน  
ศึกษานิเทศก์ 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 1 คน ซึ่งมีรายชื่อดังนี้

2.2.5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ กรรมการ  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร

2.2.5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล กรรมการ  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร

2.2.5.3 นางสาวนิยากร ศรีมังคละ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ  
พิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2

2.2.5.4 นายปรามิทธิ์ คำเพชรดี ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิไล  
วิทยา

## 2.2.5.5 นางเยาวลักษณ์ กองพิลา ครูชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนเซกา

2.2.6 หาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) มีค่าเท่ากับ 1.00

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญไปนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

2.2.8 ทำหนังสือขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ต่อสถาบันวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และได้รับการอนุมัติวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2563 โดยมีเลขหนังสือ 021/2563 ออกโดย คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.2.9 นำแบบสอบถามที่ผ่านการรับรองแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำนวน 6 โรงเรียน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 5 คน ครูผู้สอน 45 คน รวมทั้งสิ้น 50 คน

2.2.10 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) ตามวิธีการของแบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) โดยคัดเลือกข้อที่มีอำนาจจำแนกรายข้อ 0.23 ขึ้นไป

2.2.10.1 แบบสอบถามทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.72 – 0.89

2.2.10.2 แบบสอบถามประสิทธิผลโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.52 – 0.93

2.2.11 นำคำถามที่ใช้ได้มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient of alpha) ของ Cronbach มีค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

2.2.11.1 แบบสอบถามทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

2.2.11.2 แบบสอบถามประสิทธิผลโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

2.2.11 จัดพิมพ์แบบสอบถามทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จากกลุ่มตัวอย่าง 335 ฉบับ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดส่ง แบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมได้กำหนดวันส่งคืน

3.2 ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองและแบบสอบถามกลับคืนมา 335 ฉบับ

3.3 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบ

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม

4.2 นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อตาม เกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

5 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่21/ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่21/ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่21/  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับ  
ปานกลาง

2 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่21/  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับ  
น้อย

1 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารในศตวรรษที่21/  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 อยู่ในระดับ  
น้อยที่สุด

การกำหนดค่าคะแนนตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม  
โดยใช้ค่าเฉลี่ยเป็นตัวชี้วัด ซึ่งเทียบเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 67)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ศตวรรษที่ 21 /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ศตวรรษที่ 21 /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ศตวรรษที่ 21 /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ศตวรรษที่ 21 /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ศตวรรษที่ 21 /ประสิทธิผลโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 นำคะแนนที่ได้จากข้อ 4.2 ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้  
โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้  
โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ใช้สถิติ ดังนี้

### 5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

#### 5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

#### 5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.3 ค่าความถี่ (Frequency)

5.1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

5.2.1 การหาค่าอำนาจจำแนก ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

5.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

5.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” ใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยยึดค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

5.3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน” ดังนี้

5.3.2.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t – test)

5.3.2.2 ขนาดของโรงเรียน ใช้สถิติค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)

5.3.2.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)

5.3.2.4 จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ ใช้สถิติทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t – test)

5.3.3 สมมติฐานข้อที่ 3 ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน



จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน” ดังนี้

5.3.3.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t – test)

5.3.3.2 ขนาดของโรงเรียน ใช้สถิติค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe-Method)

5.3.3.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe-Method)

5.3.3.4 จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ ใช้สถิติทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t – test)

5.3.4 สมมติฐานข้อที่ 4 “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กัน” ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation) แล้วนำค่าที่คำนวณได้มาแปลผลความสัมพันธ์ โดยเทียบเกณฑ์ดังนี้ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2549 หน้า 159)

ค่าสัมประสิทธิ์	: สหสัมพันธ์ความหมาย
0.80 – 1.00	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง
0.60 – 0.79	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง
0.40 – 0.59	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง
0.20 – 0.39	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับค่อนข้างต่ำ
0.00 – 0.19	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับค่อนข้างต่ำหรือไม่มีความสัมพันธ์

5.3.5 สมมติฐานข้อที่ 5 “มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน” ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ Stepwise

## ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

ผู้วิจัยนำผลการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน เลือกด่านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญในหน่วยงานการศึกษา ประกอบด้วย นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้สอนในสาขาวิชาการบริหารศึกษา จำนวน 2 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน ครู จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน พิจารณาเสนอแนะ จากนั้นผู้วิจัยจึงนำผลที่ได้ไปสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนที่เหมาะสมต่อไป โดยผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากผู้ที่มีการศึกษาด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา มีรายชื่อดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางพรนิพา นันตะสุข ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

4. นายกิตติรงค์ บุญคง คีษานีเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21
5. ดร.วีระเชษฐ ฮาดวิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม  
รัชมังคลาภิเษก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
6. ดร.ไสว พลพุทธา ผู้อำนวยการโรงเรียนบึงโขงหลงวิทยาคม  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
7. นายปราโมทย์ คำเพชรดี ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิไลวิทยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
8. นางเยาวลักษณ์ กองพิลา ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเซกา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
9. นางพนิดา เทพคนดี ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม  
รัชมังคลาภิเษก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
10. นางสาวอริศสา แสงพรมชารี ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทาดอกคำ  
วิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

4. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n แทน กลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$  แทน คะแนนเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าสถิติการแจกแจง t

F แทน ค่าสถิติการแจกแจง F

f แทน ความถี่

SS แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)

MS แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)

df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (degree of freedom)

% แทน ร้อยละ

*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21
X <sub>1</sub>	แทน	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร
X <sub>2</sub>	แทน	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์
X <sub>3</sub>	แทน	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
X <sub>4</sub>	แทน	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
X <sub>5</sub>	แทน	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์
Y	แทน	ประสิทธิผลโรงเรียน
Y <sub>1</sub>	แทน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ
Y <sub>2</sub>	แทน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านการบริหารงานงบประมาณ
Y <sub>3</sub>	แทน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านการบริหารงานบุคคล
Y <sub>4</sub>	แทน	ประสิทธิผลโรงเรียน ด้านการบริหารงานทั่วไป
X <sub>x</sub>	แทน	ผลรวมทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21
Y <sub>y</sub>	แทน	ผลรวมประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพในอำนาจ พยากรณ์
$\alpha$	แทน	ค่าคงที่ของพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
b	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
S.E.est	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด จำนวน 335 ฉบับ ไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง 56 โรงเรียน โดยเป็นผู้บริหาร จำนวน 56 คน และครูผู้สอน จำนวน 279 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของทั้งหมด จากนั้นได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนตามที่กำหนดไว้แล้ว ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

2.1 การวิเคราะห์ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.3 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ แบ่งออกเป็นดังนี้

2.3.1 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) กรณีกลุ่มตัวอย่างอิสระแก่กัน (Independent Samples)

2.3.2 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยใช้การทดสอบเอฟ

(F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)

2.3.3 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน โดยใช้ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)

2.3.4 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่แตกต่างกัน โดยใช้ในการทดสอบค่าที (t-test) กรณีกลุ่มตัวอย่างอิสระแก่กัน (Independent Samples)

2.4 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ แบ่งออกเป็นดังนี้

2.4.1 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน โดยใช้ในการทดสอบค่าที (t-test) กรณีกลุ่มตัวอย่างอิสระแก่กัน (Independent Samples)

2.4.2 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยใช้ในการทดสอบเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)

2.4.3 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน โดยใช้ในการทดสอบเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method)

2.4.4 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มี จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่แตกต่างกัน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) กรณีกลุ่มตัวอย่าง อิสระแก่กัน (Independent Samples)

2.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

2.6 หาอำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยใช้สถิติ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี วิเคราะห์ Stepwise

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย สถานภาพ ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ ปรากฏผลดังตาราง 14

ตาราง 14 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพ		
1.1 ผู้บริหารโรงเรียน	56	16.7
1.2 ครูผู้สอน	279	83.3
รวม	335	100.00



ตาราง 14 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. ขนาดของโรงเรียน		
2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	140	41.8
2.2 โรงเรียนขนาดกลาง	96	28.7
2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	99	29.6
รวม	335	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
3.1 น้อยกว่า 10 ปี	178	53.1
3.2 ระหว่าง 10-20 ปี	86	25.7
3.3 มากกว่า 20 ปี	71	21.2
รวม	335	100.00
4. เขตจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่		
4.1 จังหวัดหนองคาย	181	54.0
4.2 จังหวัดบึงกาฬ	154	46.0
รวม	335	100.00

จากตาราง 14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งสิ้น 335 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 เป็นครูผู้สอน จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 83.3

เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ พบว่า ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 41.8 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 มีประสบการณ์ระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2

เมื่อจำแนกตามเขตจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ พบว่า โรงเรียนตั้งอยู่จังหวัดหนองคาย จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 54 โรงเรียนตั้งอยู่จังหวัดบึงกาฬ จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 46

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 วิเคราะห์ “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” ทำการทดสอบโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่กำหนดปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 15

ตาราง 15 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21	ค่าสถิติ (n=335)		แปลความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ทักษะการสื่อสาร	4.36	0.66	มาก
2	ทักษะการสร้างความสัมพันธ์	4.36	0.74	มาก
3	ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.36	0.64	มาก
4	ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	4.40	0.70	มาก
5	ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.37	0.70	มาก
รวม		4.37	0.63	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $\bar{X}= 4.40$ ) ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

( $\bar{X}$  = 4.37) ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $\bar{X}$  = 4.36) ด้านทักษะการสื่อสาร ( $\bar{X}$  = 4.36) และด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ( $\bar{X}$  = 4.36)

เมื่อแยกพิจารณาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยจำแนกตามรายด้านย่อยและรายข้อ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตาราง 16 - 20

ตาราง 16 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการสื่อสาร

ข้อที่	ทักษะการสื่อสาร	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.72	มาก
2	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ตีความหมาย แยกแยะเนื้อหาสาระข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อถ่ายทอดเป็นคำสั่งลายลักษณ์อักษรได้อย่างถูกต้อง	4.40	0.76	มาก
3	ผู้บริหารสามารถสื่อความหมายด้วยการพูด เขียน สั่งการที่ชัดเจนเข้าใจง่าย ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	4.41	0.74	มาก
4	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารอย่างมีเหตุผล	4.36	0.80	มาก
5	ผู้บริหารสามารถสื่อสารในรูปแบบของมัลติมีเดีย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย	4.24	0.81	มาก
รวม		4.36	0.66	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถสื่อความหมายด้วยการพูด เขียน สิ่งของที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.41$ ) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ ตีความหมาย แยกแยะเนื้อหาสาระข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อถ่ายทอดเป็นคำสั่งลายลักษณ์อักษรได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.40$ ) และผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.39$ )

ตาราง 17 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์

ข้อที่	ทักษะการสร้างความสัมพันธ์	ค่าสถิติ (n=335)		แปลความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความเข้าใจความต้องการของบุคคลรับฟังและเข้าใจผู้อื่นยอมรับการแสดงความคิดเห็น	4.27	0.85	มาก
2	ผู้บริหารมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรมของบุคคลอื่น	4.40	0.78	มาก
3	ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับนับถือให้เกียรติผู้อื่น	4.43	0.81	มาก
4	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	4.41	0.78	มาก
5	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน	4.37	0.90	มาก
6	ผู้บริหารสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	4.29	0.84	มาก
รวม		4.36	0.74	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับนับถือให้เกียรติผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.43$ ) ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกับระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.41$ ) และผู้บริหารมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรมของบุคคลอื่น ( $\bar{X} = 4.40$ )

ตาราง 18 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

ข้อที่	ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.34	0.70	มาก
2	ผู้บริหารมีความรอบรู้และศึกษาเกี่ยวกับระบบทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลใหม่อยู่เสมอ	4.33	0.72	มาก
3	ผู้บริหารสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.32	0.75	มาก
4	ผู้บริหารมีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนต่อชุมชนเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่หลากหลาย	4.35	0.74	มาก
5	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการสั่งการเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความสะดวกรวดเร็ว มีความทันสมัยและประสิทธิภาพ	4.37	0.77	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อที่	ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
6	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลให้กับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อใช้ในพัฒนาการเรียนการสอน	4.45	0.75	มาก
รวม		4.36	0.64	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลให้กับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อใช้ในพัฒนาการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.45$ ) ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการสั่งการเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความสะดวกรวดเร็ว มีความทันสมัยและประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.37$ ) และผู้บริหารมีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนต่อชุมชนเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.35$ )

ตาราง 19 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์

ข้อที่	ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและเป้าหมายของหน่วยงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม	4.38	0.78	มาก
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	4.40	0.81	มาก
3	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด	4.47	0.67	มาก
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน	4.41	0.76	มาก
5	ผู้บริหารมีความสามารถในมนาวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.33	0.86	มาก
รวม		4.40	0.69	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด ( $\bar{X} = 4.47$ ) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.41$ ) และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ( $\bar{X} = 4.40$ )

ตาราง 20 ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

ข้อที่	ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาอยู่เสมอ	4.24	0.85	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีวิจารณญาณ คิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบ	4.37	0.77	มาก
3	ผู้บริหารนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์เป็นผลงานที่แปลกใหม่	4.33	0.76	มาก
4	ผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.46	0.70	มาก
5	ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง	4.41	0.77	มาก
รวม		4.36	0.69	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.46$ ) ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ( $\bar{X} = 4.41$ ) และผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีวิจารณญาณ คิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบ ( $\bar{X} = 4.37$ )



2.2 วิเคราะห์ “ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” ทำการทดสอบโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่กำหนด ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตาราง 21

ตาราง 21 ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ประสิทธิผลโรงเรียน	ค่าสถิติ (n=335)		แปลความหมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านการบริหารงานวิชาการ	4.50	0.45	มาก
2	ด้านการบริหารงานงบประมาณ	4.54	0.46	มากที่สุด
3	ด้านการบริหารงานบุคคล	4.51	0.53	มากที่สุด
4	ด้านการบริหารงานทั่วไป	4.52	0.48	มากที่สุด
	รวม	4.52	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 21 พบว่า ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.54$ ) ด้านการบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X} = 4.52$ ) ด้านการบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 4.51$ ) อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X} = 4.50$ )

เมื่อแยกพิจารณาระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยจำแนกตามรายด้านย่อยและรายข้อ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตาราง 22 - 25

ตาราง 22 ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการบริหาร  
วิชาการ

ข้อที่	ด้านการบริหารงานวิชาการ	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	โรงเรียนมีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรสถานศึกษา	4.42	0.62	มาก
2	โรงเรียนมีการวางแผนงานด้านวิชาการ กำหนดเป้าหมายกำหนดทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน	4.47	0.63	มาก
3	โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง	4.47	0.64	มาก
4	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม	4.46	0.63	มาก
5	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.46	0.62	มาก
6	โรงเรียนมีการกำหนดระเบียบการวัดผล ประเมินผลอย่างชัดเจน	4.53	0.59	มากที่สุด
7	โรงเรียนมีการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนตามระเบียบแนวปฏิบัติอย่างชัดเจน	4.55	0.58	มากที่สุด
8	โรงเรียนมีการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.71	มาก
9	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีทะเบียนแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกห้องเรียน และใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้	4.33	0.70	มาก
10	โรงเรียนมีระบบนิเทศภายในโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ ทั้งถึงและเป็นระบบ	4.39	0.67	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการบริหารงานวิชาการ	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
11	โรงเรียนมีการดำเนินกิจกรรมแนะแนว เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	4.43	0.68	มาก
12	โรงเรียนมีการวางแผนด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	4.45	0.62	มาก
13	โรงเรียนมีการพัฒนาส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ	4.38	0.68	มาก
14	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	4.44	0.66	มาก
15	โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	4.45	0.67	มาก
16	โรงเรียนมีการจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.47	0.68	มาก
17	โรงเรียนมีกระบวนการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา	4.53	0.62	มากที่สุด
18	โรงเรียนมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างเหมาะสมและทันสมัย	4.43	0.67	มาก
รวม		4.45	0.50	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้าน การบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก 15 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนตามระเบียบ

แนวปฏิบัติอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.55$ ) โรงเรียนมีการกำหนดระเบียบการวัดผลประเมินผลอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.53$ ) และโรงเรียนมีกระบวนการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.53$ )

ตาราง 23 ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการบริหารงานงบประมาณ

ข้อที่	ด้านการบริหารงานงบประมาณ	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	โรงเรียนมีการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอขอของบประมาณอย่างถูกต้อง	4.54	0.60	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นขั้นตอนถูกต้องตามระเบียบ	4.52	0.61	มากที่สุด
3	โรงเรียนมีการอนุมัติการใช้จ่ายตามงบประมาณที่บรรจุอยู่ในแผนปฏิบัติการ	4.49	0.64	มาก
4	โรงเรียนมีการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง	4.51	0.66	มากที่สุด
5	โรงเรียนมีการบริหารจัดการทรัพยากร ระดมทุนการศึกษา และจัดหารายได้	4.42	0.60	มาก
6	โรงเรียนมีการจัดงานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา	4.52	0.65	มากที่สุด
7	โรงเรียนมีขั้นตอนการรับเงิน เก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลังตามระเบียบอย่างถูกต้อง	4.59	0.55	มากที่สุด
8	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน รายงานเป็นประจำทุกสิ้นเดือน	4.60	0.58	มากที่สุด
9	โรงเรียนมีการจัดทำบัญชีและรายงานเป็นประจำทุกสิ้นเดือน	4.61	0.58	มากที่สุด
10	โรงเรียนมีการวางแผนงานพัสดุ	4.59	0.58	มากที่สุด

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการบริหารงานงบประมาณ	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
11	โรงเรียนมีการบำรุงรักษาจำหน่ายพัสดุและการจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สิน	4.53	0.63	มากที่สุด
รวม		4.54	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 23 พบว่า ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้าน  
การบริหารงานงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) เมื่อพิจารณาเป็น  
รายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 9 ข้อ อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจาก  
มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการจัดทำบัญชีและรายงานเป็นประจำทุกสิ้น  
เดือน ( $\bar{X} = 4.61$ ) โรงเรียนมีการจัดทำรายงานการเงินและงบการเงินรายงานเป็นประจำ  
ทุกสิ้นเดือน ( $\bar{X} = 4.60$ ) และโรงเรียนมีขั้นตอนการรับเงิน เก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน  
การนำเงินส่งคลังตามระเบียบอย่างถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.59$ )

ตาราง 24 ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการ  
บริหารงานบุคคล

ข้อที่	ด้านการบริหารงานบุคคล	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	โรงเรียนมีการดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผน อัตรากำลัง	4.57	0.59	มากที่สุด
2	โรงเรียนมีการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน เป็นไปตามความยุติธรรม	4.43	0.78	มาก

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการบริหารงานบุคคล	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
3	โรงเรียนมีการส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู ยกย่องเชิดชูเกียรติ	4.52	0.66	มากที่สุด
4	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกำหนดการอย่างต่อเนื่อง	4.54	0.61	มากที่สุด
5	โรงเรียนมีการส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครู	4.52	0.61	มากที่สุด
6	โรงเรียนมีการดำเนินการเกี่ยวกับวินัยของข้าราชการครู เป็นไปตามกฎหมาย	4.51	0.67	มากที่สุด
7	โรงเรียนมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ	4.52	0.62	มากที่สุด
รวม		4.51	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้าน การบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง ( $\bar{X} = 4.57$ ) โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกำหนดการอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.54$ ) และโรงเรียนมีการส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครู ( $\bar{X} = 4.52$ )

ตาราง 25 ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการ  
บริหารงานทั่วไป

ข้อที่	ด้านการบริหารงานทั่วไป	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
1	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ	4.49	0.63	มาก
2	โรงเรียนมีการประสานงานพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	4.47	0.64	มาก
3	โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารงานการศึกษา มีการ กำหนดตัวชี้วัด การวัดและประเมินผล จัดทำรายงาน และรายงานสาธารณสุข	4.49	0.64	มาก
4	โรงเรียนมีการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและ แผน เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการจัดทำ แผนพัฒนาการจัดการศึกษา	4.42	0.65	มาก
5	โรงเรียนมีการสร้างความเข้าใจการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน สร้างเครื่องมือในการประเมินมาตรฐาน และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา มาตรฐานการปฏิบัติงาน	4.47	0.64	มาก
6	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.48	0.61	มาก
7	โรงเรียนมีการดำเนินงานธุรการ งานสารบรรณ การ รับ-ส่งงานในหน้าที่อย่างถูกต้องตามระเบียบราชการ	4.57	0.59	มากที่สุด
8	โรงเรียนมีการดูแลบำรุงรักษาอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อมเป็นประจำ	4.51	0.64	มากที่สุด
9	โรงเรียนมีการจัดทำสารสนเทศสำหรับผู้เรียน	4.50	0.59	มาก
10	โรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนการรับนักเรียน	4.62	0.57	มากที่สุด
11	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	4.49	0.64	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการบริหารงานทั่วไป	ค่าสถิติ (n=335)		แปล ความ หมาย
		$\bar{X}$	S.D.	
12	โรงเรียนมีการจัดทัศนศึกษาเป็นไปตามระเบียบและ กฎหมาย จัดการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย	4.59	0.59	มากที่สุด
13	โรงเรียนมีการวางแผน ส่งเสริมในงานกิจการนักเรียน	4.57	0.57	มากที่สุด
14	โรงเรียนมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การ ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา	4.53	0.59	มากที่สุด
15	โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานการจัด การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา	4.52	0.61	มากที่สุด
16	โรงเรียนมีการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน	4.54	0.61	มากที่สุด
17	โรงเรียนมีแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน	4.54	0.62	มากที่สุด
รวม		4.52	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 25 พบว่า ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้าน  
การบริหารงานทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 9 ข้อ อยู่ในระดับมาก 8 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป  
หาน้อย 3 ลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนการรับนักเรียน ( $\bar{X} = 4.62$ )  
โรงเรียนมีการจัดทัศนศึกษาเป็นไปตามระเบียบและกฎหมายจัดการโดยคำนึงถึงความ  
ปลอดภัย ( $\bar{X} = 4.59$ ) และโรงเรียนมีการวางแผน ส่งเสริมในงานกิจการนักเรียน  
( $\bar{X} = 4.57$ )

2.3 เปรียบเทียบ “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
โรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน



ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน” โดยแบ่งออกเป็นดังนี้

2.3.1 เปรียบเทียบ “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน” โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ชนิดกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระจากกัน ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตาราง 26

ตาราง 26 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้าน	ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษ ที่ 21	ผู้บริหาร โรงเรียน (n=56)		ครูผู้สอน (n=279)		t	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ทักษะการสื่อสาร	4.76	0.37	4.28	0.68	7.444**	.000
2	ทักษะการสร้างความสัมพันธ์	4.76	0.39	4.28	0.77	6.865**	.000
3	ทักษะทางเทคโนโลยีและการ ใช้ดิจิทัล	4.63	0.47	4.30	0.65	3.595**	.000
4	ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	4.83	0.28	4.31	0.72	9.064**	.000
5	ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.75	.34	4.28	0.72	7.498**	.000
รวม		4.75	.30	4.29	0.65	8.086**	.000

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่าโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

2.3.2 เปรียบเทียบ “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน” โดยใช้การทดสอบเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 27 - 28

ตาราง 27 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ทักษะการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	5.83	2	2.197	6.83**	.001
	ภายในกลุ่ม	141.75	332	.427		
	รวม	147.58	334			
2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	7.28	2	3.64	6.92**	.001
	ภายในกลุ่ม	174.63	332	.53		
	รวม	181.91	334			
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	2.22	2	1.11	2.77	.064
	ภายในกลุ่ม	133.13	332	.40		
	รวม	135.35	334			
4. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	3.52	2	1.76	3.74*	.025
	ภายในกลุ่ม	156.04	332	.47		
	รวม	159.56	334			

ตาราง 27 (ต่อ)

ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
5. ทักษะการคิด วิเคราะห์ คิดริเริ่ม สร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	3.18	2	1.59	3.36*	.036
	ภายในกลุ่ม	156.71	332	.472		
	รวม	159.89	334			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4.11	2	2.05	5.31**	.005
	ภายในกลุ่ม	128.29	332	.386		
	รวม	132.39	334			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 , \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ไม่แตกต่างกัน

ผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe-Method) ผลปรากฏตามตาราง 28

ตาราง 28 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษ  
ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดของโรงเรียน		
			โรงเรียน ขนาดเล็ก	โรงเรียน ขนาด กลาง	โรงเรียน ขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ
1. ทักษะการสื่อสาร		$\bar{X}$	4.36	4.19	4.53
	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.36	-	.17	-0.17
	โรงเรียนขนาด กลาง	4.19	-	-	-.34**
	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	4.53	-	-	-
2. ทักษะการสร้าง ความสัมพันธ์		$\bar{X}$	4.37	4.16	4.54
	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.37	-	.21	-.17
	โรงเรียนขนาด กลาง	4.16	-	-	-.38**
	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	4.54	-	-	-
4. ทักษะการกำหนด วิสัยทัศน์		$\bar{X}$	4.43	4.24	4.50
	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.43	-	.19	-.07
	โรงเรียนขนาด กลาง	4.24	-	-	-.26*
	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	4.50	-	-	-

ตาราง 28 (ต่อ)

ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดของโรงเรียน		
			โรงเรียน ขนาด เล็ก	โรงเรียน ขนาด กลาง	โรงเรียน ขนาดใหญ่ / ใหญ่ พิเศษ
5. ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์		$\bar{X}$	4.39	4.22	4.47
	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.39	-	.17	-.08
	โรงเรียนขนาด กลาง	4.22	-	-	-.25*
	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	4.47	-	-	-
ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21 โดยรวม		$\bar{X}$	4.38	4.22	4.50
	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.38	-	.16	-.12
	โรงเรียนขนาด กลาง	4.22	-	-	-.28**
	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	4.50	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะการบริหารของ  
ผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็น  
รายคู่ โดยรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความ  
คิดเห็นน้อยกว่าบริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่าง  
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3.3 เปรียบเทียบ “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน” โดยใช้การทดสอบเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 29 - 30

ตาราง 29 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ทักษะการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	5.69	2	2.84	6.65**	.001
	ภายในกลุ่ม	141.90	332	.43		
	รวม	147.58	334			

ตาราง 29 (ต่อ)

ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
2. ทักษะการสร้าง ความสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	10.29	2	5.14	9.95**	.000
	ภายในกลุ่ม	171.62	332	.52		
	รวม	181.91	334			
3. ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	3.14	2	1.57	3.95*	.020
	ภายในกลุ่ม	132.21	332	.40		
	รวม	135.35	334			
4. ทักษะการกำหนด วิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	10.18	2	5.09	11.31**	.000
	ภายในกลุ่ม	149.38	332	.45		
	รวม	159.56	334			
5. ทักษะการคิด วิเคราะห์ คิดริเริ่ม สร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	7.35	2	3.67	8.00**	.000
	ภายในกลุ่ม	152.54	332	.46		
	รวม	159.89	334			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	7.03	2	3.51	9.31**	.000
	ภายในกลุ่ม	125.36	332	.38		
	รวม	132.39	334			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 29 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .01 ส่วนด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) ผลปรากฏตามตาราง 30

ตาราง 30 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์ ในการทำงาน	$\bar{X}$	ประสบการณ์ในการทำงาน		
			น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
1. ทักษะการสื่อสาร		$\bar{X}$	4.24	4.48	4.52
	น้อยกว่า 10 ปี	4.24	-	-.24**	-.28**
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.48	-	-	-.04
	มากกว่า 20 ปี	4.52	-	-	-
2. ทักษะการสร้างความ สามัคคี		$\bar{X}$	4.20	4.56	4.54
	น้อยกว่า 10 ปี	4.20	-	-.36**	-.34**
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.56	-	-	.02
	มากกว่า 20 ปี	4.54	-	-	-
3. ทักษะทาง เทคโนโลยีและการใช้ ดิจิทัล		$\bar{X}$	4.27	4.46	4.46
	น้อยกว่า 10 ปี	4.27	-	-.19*	-.19*
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.46	-	-	.00
	มากกว่า 20 ปี	4.46	-	-	-



ตาราง 30 (ต่อ)

ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์ ในการทำงาน	$\bar{X}$	ประสบการณ์ในการทำงาน		
			น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
	มากกว่า 20 ปี	4.46	-	-	-
4. ทักษะการกำหนด วิสัยทัศน์		$\bar{X}$	4.24	4.57	4.60
	น้อยกว่า 10 ปี	4.24	-	-.33*	-.36*
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.57	-	-	-.03
	มากกว่า 20 ปี	4.60	-	-	-
5. ทักษะการคิด วิเคราะห์ คิดริเริ่ม สร้างสรรค์		$\bar{X}$	4.22	4.51	4.54
	น้อยกว่า 10 ปี	4.22	-	-.29**	-.32**
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.51	-	-	-.03
	มากกว่า 20 ปี	4.54	-	-	-
ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21โดยรวม		$\bar{X}$	4.23	4.51	4.53
	น้อยกว่า 10 ปี	4.23	-	-.28**	-.30**
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.51	-	-	-.02
	มากกว่า 20 ปี	4.53	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ทักษะการบริหารของ  
ผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการ  
ทำงานเป็นรายคู่ โดยรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการ  
ทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มี  
ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มี  
ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3.4 เปรียบเทียบ “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่แตกต่างกัน” โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ชนิดกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระจากกัน ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 31

ตาราง 31 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามเขตจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่

ด้าน	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21	จังหวัดหนองคาย (n=56)		จังหวัดบึงกาฬ (n=279)		t	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ทักษะการสื่อสาร	4.27	0.75	4.46	0.52	-2.66**	.008
2	ทักษะการสร้างความสัมพันธ์	4.23	0.83	4.52	0.58	-3.78**	.000
3	ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.33	0.68	4.40	0.58	-1.00	.318
4	ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	4.32	0.77	4.49	0.57	-2.24*	.026
5	ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.28	0.77	4.46	0.57	-2.55*	.011
	รวม	4.29	0.71	4.47	0.51	-2.70**	.007

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามเขตจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 “เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่” แบ่งออกเป็นดังนี้

2.4.1 เปรียบเทียบ “ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มี สถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน” โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ชนิดกลุ่ม ตัวอย่างเป็นอิสระจากกัน ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 32

ตาราง 32 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ด้าน	ประสิทธิผลโรงเรียน	ผู้บริหาร โรงเรียน (n=56)		ครูผู้สอน (n=279)		t	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการบริหารงาน วิชาการ	4.69	0.37	4.47	0.46	3.98*	.039
2	ด้านการบริหารงาน งบประมาณ	4.70	0.41	4.50	0.47	3.13*	.035
3	ด้านการบริหารงานบุคคล	4.70	0.39	4.48	0.55	3.77**	.003
4	ด้านการบริหารงานทั่วไป	4.72	0.37	4.48	0.49	4.34**	.008
	รวม	4.71	0.37	4.48	0.46	3.97*	.011

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 พบว่า ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงาน วิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01

2.4.2 เปรียบเทียบ “ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มี ขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน” โดยใช้การทดสอบเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบ เป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 33 – 34

ตาราง 33 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประสิทธิผลโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการบริหารงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	1.40	2	.70	3.46*	.033
	ภายในกลุ่ม	67.51	332	.20		
	รวม	68.92	334			
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	.65	2	.33	1.52	.220
	ภายในกลุ่ม	71.30	332	.22		
	รวม	71.95	334			
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.34	2	.67	2.39	.093
	ภายในกลุ่ม	92.95	332	.28		
	รวม	94.29	334			
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป	ระหว่างกลุ่ม	2.14	2	1.07	4.70**	.010
	ภายในกลุ่ม	75.67	332	.228		
	รวม	77.81	334			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.25	2	.63	3.04*	.049
	ภายในกลุ่ม	68.44	332	.21		
	รวม	69.70	334			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม  
ขนาดโรงเรียนที่ โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .05

ผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติโดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) ผลปรากฏตามตาราง 34

ตาราง 34 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ  
ครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ประสิทธิผลโรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดของโรงเรียน		
			โรงเรียน ขนาดเล็ก	โรงเรียน ขนาด กลาง	โรงเรียน ขนาดใหญ่ / ใหญ่ พิเศษ
1. ด้านการบริหารงาน วิชาการ		$\bar{X}$	4.51	4.41	4.58
	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.51	-	.10	-.07
	โรงเรียนขนาดกลาง	4.41	-	-	-.17*
	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	4.58	-	-	-
4. ด้านการบริหารงาน ทั่วไป		$\bar{X}$	4.54	4.40	4.60
	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.54	-	.14**	-.06
	โรงเรียนขนาดกลาง	4.40	-	-	-.20**
	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	4.60	-	-	-

ตาราง 34 (ต่อ)

ประสิทธิผลโรงเรียน	ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดของโรงเรียน		
			โรงเรียน ขนาดเล็ก	โรงเรียน ขนาด กลาง	โรงเรียน ขนาดใหญ่ / ใหญ่ พิเศษ
		$\bar{X}$	4.52	4.43	4.59
ประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวม	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.52	-	.09	-.07
	โรงเรียนขนาดกลาง	4.43	-	-	-.16*
	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ	4.59	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 พบว่าการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนรายคู่ โดยรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนกลางและผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4.3 เปรียบเทียบ “ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มี ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน” โดยใช้การทดสอบเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความ แปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการ ทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) ปราบกฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 35 – 36

ตาราง 35 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงาน

ประสิทธิผลโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการบริหารงานวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	2.01	2	1.00	4.99**	.007
	ภายในกลุ่ม	66.91	332	.20		
	รวม	68.92	334			
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	1.77	2	.89	4.20*	.016
	ภายในกลุ่ม	70.18	332	.21		
	รวม	71.95	334			
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3.21	2	1.60	5.85**	.003
	ภายในกลุ่ม	91.08	332	.27		
	รวม	94.29	334			
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป	ระหว่างกลุ่ม	1.88	2	.94	4.12*	.017
	ภายในกลุ่ม	75.93	332	.23		
	รวม	77.81	334			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.16	2	1.08	5.31**	.005
	ภายในกลุ่ม	67.53	332	.20		
	รวม	69.70	334			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



จากตาราง 35 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการบริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) ผลปรากฏตามตาราง 36

ตาราง 36 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสิทธิผล โรงเรียน	ประสบการณ์ ในการทำงาน	$\bar{X}$	ประสบการณ์ในการทำงาน		
			น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
1. ด้านการ บริหารงานวิชาการ		$\bar{X}$	4.44	4.53	4.64
	น้อยกว่า 10 ปี	4.44	-	-.09	-.20**
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.53	-	-	-.11
	มากกว่า 20 ปี	4.64	-	-	-
2. ด้านการ บริหารงาน งบประมาณ		$\bar{X}$	4.48	4.57	4.66
	น้อยกว่า 10 ปี	4.48	-	-.09	-.18*
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.57	-	-	-.09
	มากกว่า 20 ปี	4.66	-	-	-
3. ด้านการ บริหารงานบุคคล		$\bar{X}$	4.44	4.53	4.69
	น้อยกว่า 10 ปี	4.44	-	-.09	-.25**
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.53	-	-	-.16
	มากกว่า 20 ปี	4.69	-	-	-

ตาราง 36 (ต่อ)

ประสิทธิผล โรงเรียน	ประสบการณ์ ในการทำงาน	$\bar{X}$	ประสบการณ์ในการทำงาน		
			น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
4. ด้านการ บริหารงานทั่วไป		$\bar{X}$	4.47	4.51	4.66
	น้อยกว่า 10 ปี	4.47	-	-.04	-.19*
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.51	-	-	-.15
	มากกว่า 20 ปี	4.66	-	-	-
ประสิทธิผล โรงเรียน โดยรวม		$\bar{X}$	4.46	4.53	4.67
	น้อยกว่า 10 ปี	4.46	-	-.07	-.21**
	ระหว่าง 10-20 ปี	4.53	-	-	-.14
	มากกว่า 20 ปี	4.67	-	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 36 พบว่า การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานเป็นรายคู่ โดยรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4.4 เปรียบเทียบ “ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่แตกต่างกัน” โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ชนิดกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระจากกัน ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 37

ตาราง 37 เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
จำแนกตามเขตจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่

ด้าน	ประสิทธิผลโรงเรียน	จังหวัด หนองคาย (n=56)		จังหวัด บึงกาฬ (n=279)		t	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการบริหารงานวิชาการ	4.47	0.48	4.55	0.42	-1.69*	.021
2	ด้านการบริหารงาน งบประมาณ	4.50	0.47	4.58	0.45	-1.66	.362
3	ด้านการบริหารงานบุคคล	4.48	0.56	4.56	0.49	-1.37*	.044
4	ด้านการบริหารงานทั่วไป	4.49	0.50	4.55	0.46	-1.06	.125
	รวม	4.48	0.48	4.56	0.43	-1.52*	.026

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 37 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามเขต  
จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงานวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคล  
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต  
21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กัน” โดยใช้สถิติ  
การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment  
Correlation) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตาราง 38

ตาราง 38 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนใน  
ศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21

ตัวแปร	$X_t$	X1	X2	X3	X4	X5	$Y_t$	Y1	Y2	Y3	Y4
$X_t$	1.000										
X1	.904**	1.000									
X2	.932**	8.23**	1.000								
X3	.900**	.784**	.788**	1.000							
X4	.936**	.783**	.843**	.793**	1.000						
X5	.925**	.769**	.815**	.787**	.878**	1.000					
$Y_t$	.724**	.620**	.667**	.670**	.692**	.679**	1.000				
Y1	.732**	.629**	.670**	.681**	.697**	.688**	.994*	1.000			
Y2	.609**	.531**	.562**	.576**	.570**	.564**	.917**	.905**	1.000		
Y3	.700**	.579**	.653**	.624**	.695**	.665**	.939**	.923**	.794**	1.000	
Y4	.695**	.607**	.637**	.654**	.650**	.650**	.935**	.935**	.785**	.822**	1.000

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 38 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ( $X_t$ ) กับประสิทธิผลโรงเรียน ( $Y_t$ ) โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .724 ส่วนทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 5 ด้าน และประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.6 หาอำนาจพยากรณ์ของ “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน” โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ Stepwise ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตาราง 39 - 43

ตาราง 39 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ )	.692	.479	.477	.193	.056	.292	17.482**	.000
ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ )	.720	.518	.515	.198	.047	.277	5.223**	.000
ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ )	.726	.527	.523	.135	.055	.205	2.468*	.014

$$a = 2.213 \quad S.E._{est} = \pm .31564$$

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 39 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ ) และด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .292 รองลงมาคือ ด้านด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .277 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .205 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 52.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .31564$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.213 + .193 (X_4) + .198 (X_3) + .135 (X_5)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z' = .292 (Z_{X_4}) + .277 (Z_{X_3}) + .205 (Z_{X_5})$$

ตาราง 40 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านบริหารงานวิชาการ

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ )	.697	.485	.484	.179	.055	.273	3.283**	.001

ตาราง 40 (ต่อ)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (X <sub>3</sub> )	.728	.530	.527	.208	.046	.291	4.522**	.000
ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ (X <sub>5</sub> )	.735	.540	.535	.144	.054	.220	2.678**	.008

$a = 2.180$      $S.E._{est} = \pm .30964$     \*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 40 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานวิชาการ ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ (X<sub>4</sub>) ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (X<sub>3</sub>) และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ (X<sub>5</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุดคือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ (X<sub>4</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .273 รองลงมาคือ ด้านด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (X<sub>3</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .291 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ (X<sub>5</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .220 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานวิชาการ ได้ร้อยละ 53.50 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .30964$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.180 + .179 (X_4) + .208 (X_3) + .144 (X_5)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

ดังนี้

$$Z' = .273 (Z_{X_4}) + .291 (Z_{X_3}) + .220 (Z_{X_5})$$

ตาราง 41 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน  
ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน ด้านบริหารงานงบประมาณ

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ด้านทักษะทาง เทคโนโลยีและ การใช้ดิจิทัล (X <sub>3</sub> )	.576	.332	.330	.244	.052	.334	4.661**	.000
ทักษะการกำหนด วิสัยทัศน์ (X <sub>4</sub> )	.605	.367	.363	.205	.048	.305	4.251**	.000

$$a = 2.575 \quad S.E._{est} = \pm .37052$$

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 41 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานงบประมาณ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (X<sub>3</sub>) และด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ (X<sub>4</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุดที่สุด คือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (X<sub>3</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .334 รองลงมาคือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ (X<sub>4</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .305 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานงบประมาณ ได้ร้อยละ 36.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .37052$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.575 + .244 (X_3) + .205 (X_4)$$



และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน  
ดังนี้

$$Z' = .334 (Z_{x3}) + .305 (Z_{x4})$$

ตาราง 42 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน  
ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน  
และครูผู้สอน ด้านบริหารงานบุคคล

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ทักษะการกำหนด วิสัยทัศน์ (x <sub>4</sub> )	.695	.482	.481	.292	.070	.380	4.178**	.000
ทักษะการสร้าง ความสัมพันธ์ (x <sub>2</sub> )	.706	.498	.495	.135	.054	.187	2.496*	.013
ทักษะการคิด วิเคราะห์ คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (x <sub>5</sub> )	.711	.505	.500	.137	.065	.179	2.115*	.035

$$\alpha = 2.044 \quad S.E._{est} = \pm .37555$$

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 42 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน  
พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานบุคคล ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ (x<sub>4</sub>) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ (x<sub>2</sub>) และทักษะการคิด  
วิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ (x<sub>5</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $x_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .380 รองลงมาคือ ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .187 และ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .179 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานบุคคล ได้ร้อยละ 50.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .37555$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.044 + .292 (X_4) + .135 (X_2) + .137 (X_5)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z' = .380(Z_{x_4}) + .187 (Z_{x_2}) + .179 (Z_{x_5})$$

ตาราง 43 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ด้านบริหารงานทั่วไป

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig.
ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $x_3$ )	.654	.428	.426	.229	.053	.302	4.305**	.000
ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $x_5$ )	.690	.476	.473	.182	.052	.261	3.498**	.001
ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ( $x_2$ )	.697	.486	.481	.122	.049	.187	2.506*	.013

$$a = 2.195 \quad S.E.est = \pm .34774$$

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 43 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานทั่วไป ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) และทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ( $X_2$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .302 รองลงมาคือ ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .261 และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ( $X_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .187 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงาน งบประมาณ ได้ร้อยละ 48.10 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .34774$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.195 + .229 (X_3) + .182 (X_5) + .122 (X_2)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z' = .302 (Z_{X_3}) + .261 (Z_{X_5}) + .187 (Z_{X_2})$$

### **แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21**

ผู้วิจัยดำเนินการหาแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ในด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนมาเป็นแนวทางการพัฒนา แล้วนำแนวทางการพัฒนาดังกล่าวไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 10 ท่าน ดังนี้

1. ผู้วิจัยสรุปทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 นำเสนอดังตาราง 44

ตาราง 44 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

ตัวแปร ทักษะการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21	ตัวแปรประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21		สรุป	
	มีอำนาจ พยากรณ์	ไม่มีอำนาจ พยากรณ์	ควร พัฒนา	ไม่จำเป็นต้อง พัฒนา
1. ด้านทักษะการสื่อสาร		✘		✓
2. ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์		✘		✓
3. ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	✓		✓	
4. ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	✓		✓	
5. ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓		✓	

✓ หมายถึง มีอำนาจพยากรณ์ ✘ หมายถึง ไม่มีอำนาจพยากรณ์

จากตาราง 44 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

2. ผู้วิจัยนำทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มาร่างเป็นคำสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอวิธีการหรือแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ปรากฏผลดังนี้

### 2.1 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นแนวทางการพัฒนาด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ดังนี้

“...หน่วยงานต้นสังกัด ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร เช่น การอบรม ประชุม สัมมนา จัด PLC และจัดให้มีการนิเทศติดตาม ผลการดำเนินงาน...”

(เพลินพิศ ธรรมรัตน์, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2564)

“...หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลให้ผู้บริหารโรงเรียน กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน...”

(ธวัชชัย โพธิ์ไพล, สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2564)

“...หน่วยงานต้นสังกัด ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียน จัดประกวดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในสถานศึกษา จัดอบรมออนไลน์ ...”

(พรทิพา นันตะสุข, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ก้าวทันเทคโนโลยี ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในโรงเรียน รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนและบริหาร มีรางวัลสำหรับโรงเรียนที่เป็นเลิศเพื่อเป็นการกระตุ้น ...”

(กิตติรงค์ บุญคง, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะทางด้านเทคโนโลยีในสถานศึกษาที่เป็นเลิศทางเทคโนโลยีสำหรับผู้บริหาร จัดหารางวัลสำหรับโรงเรียนที่ใช้งานด้านเทคโนโลยีที่เป็นเลิศ ...”

(ไสว พลพุกา, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2564)

“...จัดคณะกรรมการดำเนินโครงการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ตามสภาพความต้องการให้กับผู้บริหาร นำเอาโปรแกรมสำเร็จรูปเกี่ยวกับการตัดสินใจไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานสำหรับผู้บริหาร และประเมินผลติดตาม...”

(วีระเชษฐ ฮาดวิเศษ, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2564)

“...หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมการใช้ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลให้กับผู้บริหาร โดยเฉพาะการจัดสรรทางด้านงบประมาณ ...”

(ปราโมทย์ คำเพชรดี, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...สถานศึกษาควรจัดให้มีการศึกษาดูงาน ด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นการกระตุ้นและพัฒนาบุคลากร เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและการใช้สื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ และประเมินผลการใช้งานเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี...”

(เขาวลัักษณ์ กองพิลา, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2564)

“...หน่วยงานต้นสังกัดจัดทำแผนพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลระยะยาว จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดทำคู่มือการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหาร แต่งตั้งคณะกรรมการในการนิเทศติดตามการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหาร...”

(พนิดา เทพคนดี, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2564)

“...จัดทำนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล จัดโครงการประกวดผลงานด้านเทคโนโลยี และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง...”

(อริศสา แสงพรหมชาติ, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2564)

จากผลการสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ผู้วิจัยสังเคราะห์ผลได้ ดังตาราง 45

ตาราง 45 ผลการสังเคราะห์สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา ด้านทักษะทาง  
เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

แนวทางพัฒนาด้านทักษะทาง เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่										ความถี่	ร้อยละ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. หน่วยงานต้นสังกัดจัด กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการ พัฒนาผู้บริหาร โดยการจัด อบรม ประชุม สัมมนา PLC และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษา ที่เป็นเลิศ	/				/			/	/	/	5	50
2. หน่วยงานต้นสังกัดจัดให้มี การนิเทศติดตาม การใช้ เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	/	/				/		/	/		5	50
3. หน่วยงานต้นสังกัดจัด โครงการประกวดการใช้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมใน สถานศึกษา	/		/	/	/					/	5	50
4. หน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมให้ ผู้บริหารนำเทคโนโลยีมาใช้ใน โรงเรียน การบริหารจัดการ โรงเรียนในด้านต่าง ๆ				/							1	10
5. นำเอาโปรแกรมสำเร็จรูป เกี่ยวกับการตัดสินใจไป ประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน สำหรับผู้บริหาร						/					1	10

ตาราง 45 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่										ความถี่	ร้อยละ	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
6. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ในด้านงบประมาณ							/					1	10
7. หน่วยงานต้นสังกัดจัดทำนโยบาย หรือแผนพัฒนาทักษะ และจัดทำคู่มือการใช้เทคโนโลยี สำหรับผู้บริหาร									/	/		2	20

จากตาราง 45 โดยสรุปแล้วผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันใน ส่วนของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ร้อยละ 50 ดังนี้ หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องควร

1. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหาร โดยการจัดอบรม ประชุม สัมมนา PLC และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษาที่เป็นเลิศ
2. จัดให้มีการนิเทศติดตาม การใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
3. จัดโครงการประกวดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในสถานศึกษา

## 2.2 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นแนวทางการพัฒนาด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

“...เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมกัน...”

(เพลินพิศ ธรรมรัตน์, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2564)



“...หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ให้ผู้บริหารโรงเรียน และจัดโครงการศึกษาดูงานในโรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้มองเห็นภาพและนำมาเรียนรู้ในสถานศึกษาตนเองได้...”

(ธวัชชัย ไพไธล, สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2564)

“...หน่วยงานต้นสังกัด จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารได้ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนวปฏิบัติในโรงเรียนของตนเอง ผู้บริหารให้ทุกคนในองค์กร ...”

(พรทิพา นันตะสุข, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...หน่วยงานต้นสังกัดจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จัดกิจกรรมศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานเป็นเลิศ เน้นให้ครูมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ในโรงเรียน...”

(กิตติรงค์ บุญคง, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษาที่เป็นเลิศเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ สำหรับผู้บริหาร ...”

(ไสว พลพุทธา, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2564)

“...ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ...”

(วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2564)

“...ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้อยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์กร ให้อุทิศเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน ...”

(ปราโมทย์ คำเพชรดี, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เพื่อเป็นการตระหนักถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร ให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน...”

(เขาวลัษณ์ กองพิลา, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2564)

“...ส่งเสริมให้ผู้บริหารศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ...”

(พนิดา เทพคนดี, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2564)

“...ต้นสังกัดจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้บริหาร ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารในทุกด้าน...”

(อริศสา แสงพรหมชาติ, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2564)

จากผลการสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์  
ผู้วิจัยสังเคราะห์ผลได้ ดังตาราง 46

ตาราง 46 ผลการสังเคราะห์สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์

แนวทางพัฒนาด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่										ความถี่	ร้อยละ	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารครูผู้สอน บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	/			/		/	/	/				5	50
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดอบรมสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ศึกษาดูงานในประเทศต่างประเทศ หน่วยงานทางการศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ		/	/	/	/				/	/		6	60
3. ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน						/						1	10

จากตาราง 46 โดยสรุปแล้วผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันใน ส่วนของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ร้อยละ 50 ดังนี้

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดอบรมสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดู งานในประเทศ ต่างประเทศ หน่วยงานทางการศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ

2. เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

### 2.3 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละ คนได้ให้สัมภาษณ์ในประเด็นแนวทางการพัฒนาด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ดังนี้

“...กำหนดนโยบายพัฒนาทักษะการคิด ทำ PLC ร่วมกัน เปิดโอกาส ให้แสดงความคิดเห็น...”

(เพลินพิศ ธรรมรัตน์, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2564)

“...หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการ พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ผู้บริหารโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยอาจเป็นโปรแกรมการ พัฒนาผู้นำด้านการสร้างสรรค์ เพื่อนำมาพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน...”

(ธวัชชัย ไพไหล, สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2564)

“...จัดประสบการณ์และเปิดมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงานให้ผู้บริหาร คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหาร เพื่อพัฒนาทักษะทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ...”

(พรทิพา นันตะสุข, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่แปลกใหม่ กิจกรรมนอกกรอบ ภายใน สถานศึกษา จัดหาโปรแกรม แอปพลิเคชันเพื่อทดสอบทักษะความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอ...”

(กิตติรงค์ บุญคง, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อบรม สัมมนา มีแบบทดสอบออนไลน์สำหรับผู้บริหาร ในเรื่องการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเอง...”

(ไสว พลพพธา, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2564)

“...จัดทำโครงการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ สำหรับผู้บริหารและเน้นสร้างนวัตกรรมสำหรับการบริหาร ...”

(วีระเชษฐ ฮาดวิเศษ, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2564)

“...ส่งเสริมสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงานสำหรับผู้บริหาร ส่งเสริมการบริหารงานโดยการใช้วิธีการที่สร้างสรรค์ ทดสอบผู้บริหาร...”

(ปราโมทย์ คำเพชรดี, สัมภาษณ์, 22 มกราคม 2564)

“...สถานศึกษาควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อฝึกฝนการวิเคราะห์ กระบวนการทำงาน อุปสรรค โอกาส ตลอดจนนำผลการวิเคราะห์ ไปคิดหาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในทางสร้างสรรค์ ประเมินทักษะของผู้บริหาร...”

(เยาวลักษณ์ กองพิลา, สัมภาษณ์, 12 มกราคม 2564)

“...ต้นสังกัดจัดทำแผนพัฒนา ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับผู้บริหาร และทำการประเมินติดตามผู้บริการในการคิดหาวิธีการทำงานที่แปลกใหม่ การสรรหานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา...”

(พนิดา เทพคนดี, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2564)

“...จัดประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำแบบทดสอบหรือโปรแกรม นวัตกรรมเพื่อวัดทักษะทางด้านการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์...”

(อริศสา แสงพรหมชาติ, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2564)

จากผลการสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้วิจัยสังเคราะห์ผลได้ ดังตาราง 47

ตาราง 47 ผลการสังเคราะห์สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา ด้านทักษะการคิด  
วิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

แนวทางพัฒนาด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์	ผู้เชี่ยวชาญท่านที่										ความถี่	ร้อยละ	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1. กำหนดนโยบายพัฒนาทักษะการคิด และจัดอบรม ประชุม สัมมนา ทำ PLC ร่วมกัน เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	/	/			/			/		/		5	50
2. คิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนา ทักษะการคิดวิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ เช่น โปรแกรมการพัฒนาผู้นำด้านการ สร้างสรรค์		/	/	/		/			/	/		6	60
3. ส่งเสริมการบริหารงานและแก้ไข ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์				/			/	/				3	30
4. จัดกิจกรรมที่แปลกใหม่ กิจกรรมที่ อยู่นอกกรอบภายในสถานศึกษา				/								1	10
5. จัดทำแบบทดสอบประเมินเรื่องการ คิดสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร เพื่อได้ พัฒนาตนเอง					/		/	/	/	/		5	50
6. จัดทำโครงการพัฒนาทักษะการคิด วิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ สำหรับ ผู้บริหาร						/						1	10
7. จัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารในด้าน ทักษะการคิดวิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์									/			1	10

จากตาราง 47 โดยสรุปแล้วผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันใน ส่วนของแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ร้อยละ 50 ดังนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารควรคิดสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ เช่น โปรแกรมการพัฒนาผู้นำ ด้านการสร้างสรรค์

2. หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายพัฒนาทักษะการคิด และจัดอบรม ประชุม สัมมนา ทำ PLC ร่วมกัน เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น

3. จัดทำแบบทดสอบประเมินเรื่องการคิดสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร เพื่อได้พัฒนาตนเอง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปการศึกษาค้นคว้าและผลการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ขอเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่

3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่

4. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

5. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

6. เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก

2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน

3. ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน

4. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันทางบวก

5. มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน



## วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 56 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,279 คน รวมทั้งหมด 2,335 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 335 คน จาก 56 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 56 คน ครูผู้สอน 279 คน
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยการศึกษาหลักการ กรอบแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ของผู้ตอบ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแนวตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ประกอบด้วย 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ 3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล 4) ทักษะทำงานเป็นทีม 5) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางองค์กร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ทั้งหมด 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารงานทั่วไป ซึ่งแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) รูปแบบและการใช้ภาษาที่ถูกต้อง แล้วทำการปรับปรุงแก้ไขและทำหนังสือขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ต่อสถาบันวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ แล้วไปทดลอง ใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 จำนวน 50 ฉบับ แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient of alpha) ของ Cronbach

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ส่งถึงผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำนวน 56 โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 56 คน และครูผู้สอน จำนวน 279 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 335 ฉบับ ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามโดยการส่งไปรษณีย์และรับคืนด้วยตนเอง จำนวน 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

6. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

6.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

6.2 วิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.3 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน สถิติที่ใช้ คือ สถิติทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples t - test)

6.4 เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ใน

การปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน สถิติที่ใช้ คือ สถิติค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเซฟเฟ (Scheffe-Method)

6.5 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กัน ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

6.6 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ละขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์ Stepwise

6.7 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านทักษะการสื่อสารและด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์

2. ระดับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ

3. เปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และจำแนกตามจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ ปรากฏผลดังนี้

3.1 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน

3.2 ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายคู่ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยรวมพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายคู่ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.4 ผู้ที่ปฏิบัติงานในจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่แตกต่างกัน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .01 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่ม สร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. เปรียบเทียบประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและ จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ปรากฏผลดังนี้

4.1 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมพบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการ บริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน การบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการ บริหารงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการ บริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายคู่ โดยรวมพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 ผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน การบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ส่วนด้านการบริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายคู่ โดยรวมพบว่า ผู้บริหาร วิทยาลัยและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารวิทยาลัยและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.4 ผู้ที่ปฏิบัติงานในจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่แตกต่างกัน พบว่าโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้าน

การบริหารงานวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .724 ส่วนทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 5 ด้าน และประสิทธิผลโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมและรายด้านผลปรากฏ ดังนี้

6.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ ) และด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .292 รองลงมาคือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .277 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .205 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ร้อยละ 52.30 และมีคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .31564$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.213 + .193 (X_4) + .198 (X_3) + .135 (X_5)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z' = .292 (Z_{X_4}) + .277 (Z_{X_3}) + .205 (Z_{X_5})$$

6.2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานวิชาการพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ ) ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) และ ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .273 รองลงมาคือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .291 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $X_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .220 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานวิชาการ ได้ร้อยละ 53.50 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm .30964$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.180 + .179 (X_4) + .208 (X_3) + .144 (X_5)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z' = .273 (Z_{X_4}) + .291 (Z_{X_3}) + .220 (Z_{X_5})$$

6.3 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานงบประมาณพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่

21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) และทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .334 รองลงมา คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $X_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .305 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานงบประมาณ ได้ร้อยละ 36.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm .37052$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.575 + .244 (X_3) + .205 (X_4)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z' = .334 (Z_{X_3}) + .305 (Z_{X_4})$$

6.4 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1 ทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงานบุคคลพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $x_4$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ( $x_2$ ) และทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $x_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ( $x_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .380 รองลงมา คือ ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .187 และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .179 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์



ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้าน  
บริหารงานบุคคล ได้ร้อยละ 50.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  
เท่ากับ  $\pm .37555$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบ  
ดังนี้

$$Y' = 2.044 + .292 (X_4) + .135 (X_2) + .137 (X_5)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนน  
มาตรฐาน ดังนี้

$$Z' = .380(Z_{X4}) + .187 (Z_{X2}) + .179 (Z_{X5})$$

6.5 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อย่างน้อย 1  
ทักษะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต  
21 ด้านบริหารงานทั่วไปพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน  
พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน  
ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) และทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่ม  
สร้างสรรค์ ( $x_5$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ทักษะการ  
สร้างความสัมพันธ์ ( $x_2$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการ  
ใช้ดิจิทัล ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ ( $\beta$ ) เท่ากับ .302 รองลงมา  
คือ ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการ  
พยากรณ์ เท่ากับ .261 และทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของ  
การพยากรณ์ เท่ากับ .187 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผล  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านบริหารงาน  
งบประมาณ ได้ร้อยละ 48.10 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  
 $\pm .34774$

สามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนนดิบดังนี้

$$Y' = 2.195 + .229 (X_3) + .182 (X_5) + .122 (X_2)$$

และสามารถเขียนสมการการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยในรูปคะแนน

มาตรฐาน ดังนี้

$$Z' = .302 (Z_{X_3}) + .261 (Z_{X_5}) + .187 (Z_{X_2})$$

7. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีจำนวน 3 ด้าน ที่ต้องได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนี้

7.1 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล สังกะระหะห์ได้ดังนี้

หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องควร

1. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหาร โดยการจัดอบรม ประชุม สัมมนา PLC และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษาที่เป็นเลิศ
2. จัดให้มีการนิเทศติดตาม การใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
3. จัดโครงการประกวดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใน

สถานศึกษา

7.2 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ สรุปได้ดังนี้

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดอบรมสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ศึกษาดูงานในประเทศ ต่างประเทศ หน่วยงานทางการศึกษาที่ปฏิบัติเป็นเลิศ
2. เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์

ร่วมกัน

### 7.3 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ สรุปได้ดังนี้

1. หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารควรคิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ ริเริ่มสร้างสรรค์ เช่น โปรแกรมการพัฒนาผู้นำด้านการสร้างสรรค์
2. หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายพัฒนาทักษะการคิด และจัดอบรม ประชุม สัมมนา ทำ PLC ร่วมกัน เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
3. จัดทำแบบทดสอบประเมินเรื่องการคิดสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร เพื่อได้พัฒนาตนเอง

### อภิปรายผล

ในการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านทักษะการสื่อสาร และด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารโรงเรียน ต้องให้ความสำคัญและมีทักษะทางการบริหารทุก ๆ ทักษะอย่างเพียงพอ การบริหารต้องอาศัยการวางแผน เป้าหมายและทิศทางในการขับเคลื่อน มีการแนวทางการทำงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และอาศัยเทคโนโลยีในการจัดการศึกษา มีความสามารถในการสื่อสารและบริหารคนได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนต้องมีทักษะในการจูงใจให้บุคลากรทำงานออกมาได้อย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับผลวิจัยของ จันทรเพ็ญ ณะฤกษ์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

เมื่ออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิริธัญญ์ ประสุนงค์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการสร้างแรงจูงใจ 5) ทักษะการสร้างทีมงาน และ 6) ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับผลวิจัยของ ไกรศร เจียมทอง (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่สูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนมีกระบวนการจัดการบริหารงานทั้งสี่ฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินงานงบประมาณอย่างถูกต้องตามระเบียบตรวจสอบ กำกับติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พัฒนาอาคารสถานที่ให้มีความปลอดภัย มีสภาพแวดล้อมให้เหมาะแก่การเรียนรู้ตลอดเวลา กำหนดแนวทางในการทำงานอย่างชัดเจนในแต่ละหน้าที่ ตามความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมพัฒนาเสริมสร้างกำลังใจอย่างเหมาะสม จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเกิดการพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิรัตน์ พงษ์มิตร (2557, หน้า 86) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่าประสิทธิผลการบริหารของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาเขต 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัย ณรงค์ฤทธิ์ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัย เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23 พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ ผลวิจัยพบว่า

3.1 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งที่แตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในสถานภาพที่แตกต่างกันทำให้การรับรู้ถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิระพร พลอยจะบก (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบระดับทักษะการบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิริธัญญ์ ประสุนงค์ (2559, หน้า 79-80) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำแนกตามสถานภาพ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลวิจัย

ของ อิศรา หาญรักษ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีสถานภาพตำแหน่งแตกต่างกัน โดยรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลไม่แตกต่างกันและเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นน้อยกว่าบริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิระพร พลอยจะบก (2556, บทคัดย่อ) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิริธัญญา ประสุนงค์ (2559, หน้า 79-80) ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญส่ง กรุงชาติ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อิศรา หาญรักษ์ (2563, บทคัดย่อ) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันโดยรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยรวมพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่โดยรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี และผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าประสบการณ์ในการทำงานมีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงานมากกว่าส่งผลต่อความชำนาญในการการทำงานมากกว่า สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัชรพงษ์ อึ้งวงศ์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.4 ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการสร้างความสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐธนิชา โคทังคะ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีที่ตั้งจังหวัดแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ ผลวิจัยพบว่า

4.1 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งที่แตกต่างกัน โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนยังมองว่าประสิทธิภาพโรงเรียนยังไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งผลการปฏิบัติงานควรพัฒนาได้ดีกว่านี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัชรพงษ์ อึ้งวงค์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ



ทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับวิจัยของ วิมาลย์ สีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### 4.2 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการบริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนรายคู่ โดยรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าแต่ละโรงเรียนอาจมีความมุ่งหวังต่อประสิทธิผลโรงเรียนไม่เท่ากัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เมรินทกาส พัฒนทรัพย์พิศาล (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงค์ฤทธิ์ นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงานและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนที่

ปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 สอดคล้องกับการผลวิจัยของ ฌ็องรูฌนิซา โคทังคะ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูผู้สอน ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลวิจัยของ วัชรพงษ์ อุ้ยวงศ์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### 4.3 ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ กับการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงาน วิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วน ด้านการบริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าประสบการณ์ในการทำงานย่อมส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานที่มีความชำนาญมากกว่าวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฌ็องรูฌนิซา นามเหลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่าประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน และครูผู้สอน จำแนกตามที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัชรพงษ์ อุ้ยวงศ์ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของวิมาลย์ สีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### 4.4 ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่มีความแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงานวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าความมุ่งหวังของประสิทธิภาพของโรงเรียนในแต่ละจังหวัดไม่เท่ากัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิมาลย์ สีทอง (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 (X) กับประสิทธิภาพโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมพบว่ามี ความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .724 ( $r_{xy}=7.24$ ) ส่วนทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 5 ด้าน และประสิทธิภาพโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน ซึ่งกล่าวได้ว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพโรงเรียนก็จะมากไปด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัชรินทร์ จันทโร (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าในทางบวกอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อิศรา หาญรักษ์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครพนม โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

6. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบที่ละขั้นตอนของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน จากตัวแปรทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมด 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กัน จำนวน 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์และทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ทั้ง 3 ทักษะล้วนมีความสำคัญต่อประสิทธิผลโรงเรียนเป็นอย่างมาก ผู้บริหารให้ความสำคัญในทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลก็เป็นสิ่งที่ปัจจุบันวงการการศึกษาจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานและความรวดเร็วในการจัดการการศึกษา การมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์การทำงานที่เป้าหมายชัดเจนก็สามารถทำให้องค์กรขับเคลื่อนอย่างมีจุดหมาย รวมถึงการทำงานในปัจจุบันหากมีกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ การคิด วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของโรงเรียน ก็ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาริษา ประเสริฐทรง (2558, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาบุคลากร 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 4) ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ 5) ด้านการกำกับติดตาม สอดคล้องกับ

งานวิจัยของ ัญญา ภาระโช (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการติดต่อสื่อสารและการนำเสนอ 2) ด้านความสามารถของภาวะผู้นำ 3) ด้านการทำงานแบบทีมรวมพลัง 4) ด้านการคิดวิเคราะห์ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 5) ด้านความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม 6) ด้านการเรียนรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ด้านการพัฒนาคนและสร้างนวัตกรรม และ 8) ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้อื่น

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะจากการนำผลการวิจัยไปใช้

ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ทักษะ การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ด้านทักษะกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

1. ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ผู้บริหารควรมีความรู้ และความชำนาญในเรื่องการใช้เทคโนโลยี โปรแกรมหรือเครื่องมือที่มีความทันสมัยมาใช้ ในการบริหารงาน มีการคิดค้นหรือสรรหานวัตกรรมในการบริหารจัดการหรือแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ

2. ด้านทักษะกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มองเห็นภาพ ในอนาคต ช่องทางหรือโอกาสที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ กำหนดเป้าหมายและ เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารต้องทำการฝึกฝนจากการวิเคราะห์เป็น หลัก

3. ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมี ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แยกแยะหรือเชื่อมโยงสิ่งความสัมพันธ์ของต่าง ๆ เข้า

ด้วยกัน ควรมีการบูรณาการทำงานที่แปลกใหม่ คิดค้นวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพรวมถึงมีวิธีการคิดนอกกรอบ

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบความแตกต่างและนำผลการศึกษาไปใช้ในการปรับปรุงวางแผนในการพัฒนาทักษะหรือกำหนดทักษะของผู้ที่จะเป็นผู้บริหารโรงเรียนในลำดับถัดไป

2.2 ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนหรือโรงเรียนที่มีการจัดการเป็นเลิศ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยให้ได้ผลการวิจัยที่ชัดเจนเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน

2.3 ควรมีการศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนต่างจากเดิมหรือไม่

บรรณานุกรม





### บรรณานุกรม

- ไกรศร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กรรณิกา กันท่า. (2561). ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 12(2), 20.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กุลจิรา รัถษนคร. (2563). การศึกษากรอบแนวคิดในการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารพัฒนาการเรียนรู้ยุคใหม่, 5(2), 281.
- คำเตียง กำแกเลี้ยง. (2556). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพทางการศึกษาภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เจริญ สุขทรัพย์. (2556). ความหมาย "วิสัยทัศน์". เข้าถึงได้จาก [http://personnel.obec.go.th/personnel/index.php?option=com\\_content&view=article&id=474:-qq.17](http://personnel.obec.go.th/personnel/index.php?option=com_content&view=article&id=474:-qq.17) กรกฎาคม 2563.
- จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์. (2555). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาญจนบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- จารี เสงี่ยมอน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการจัดการศึกษาและประสิทธิผลโรงเรียนอนุบาลระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ คศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิราวรรณ มั่นจิต. (2558). *ภาวะผู้นำทีมของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชุติมา ปัญญาพิณจตุ. (2561). *การเสริมสร้างความสุขในการทำงานเพื่อส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพมหานคร*. *วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข*, 22(2), 239.
- โชคชัย นาไชย. (2559). *ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *หลัก ทฤษฎี ปฏิบัติ การบริหารการศึกษา*. คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- \_\_\_\_\_. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ ฉบับปรับปรุง 2560*. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชัยนต เพาพาน. (2559). *ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21*. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21. กอฬสินธุ์ : มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.
- ณรงฤทธิ์ นามเหล่า. (2560). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- ณัฐฐนิชา โคทังคะ. (2561). *วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัญญา ภาระโช. (2559). *ทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(2), 41-42.

- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2550). *การจัดการเชิงกลยุทธ์(ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยการศึกษาเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย สายราม. (2557). *ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่*. เข้าใจได้จาก <http://drammsu.blogspot.com/2014/11/blog-post.html>. 5 พฤษภาคม 2563.
- บุญส่ง กรุงซาลี. (2561). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ประภาพร โสภารักษ์. (2557). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคไร้พรมแดน*. เข้าใจได้จาก <https://sites.google.com/site/narubadininterschool/phl-ngan/bthbath-khxng-phu-brihar-sthan-suksa-yud-ri-phrhm-daen>. 6 พฤษภาคม 2563.
- ประวิทย์ ไชยรักษ์. (2556). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาของวิทยาลัยสังกัดสถาบันบัณฑิตศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- แพรวดาว สอนงพันธ์. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิสนุ พองศรี. (2549). *วิจัยทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บริษัทด้านสุทธาการพิมพ์จำกัด.
- ไพฑูริย์ ลินลารัตน์. (2559). *การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา ในการศึกษาเป็นยิ่งกว่าการศึกษา*(พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชนิดวี ลีนาราช. (2560). *ทักษะการรู้ดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้*. *วารสารห้องสมุดคณะมนุษยศาสตร์*, 61(2), 81.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

- พัทธโรจน์ กมลโรจน์สิริ. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี*. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พีรวิชญ์ คำเจริญ. (2561). *เด็กกับการรู้เท่าทันดิจิทัล*. *วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสารสังคม*, 6(2), 79.
- พีระพร พลอยจะบก. (2556). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ภัทรนันท์ ศิริไทย. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยชุมชนสระแก้ว*. *วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง*, 5(1), 166.
- ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว. (2559). *มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี : เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เมรินทกาล พัฒนทรัพย์พิศาล. (2560). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2556). *ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รุสสัน สาแล. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ศูนย์เครือข่ายยะรัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- วัชรพงษ์ อู่ยวงศ์. (2561). *สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัชรินทร์ จันทโร. (2563). *ทักษะการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. *วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล*, 6(2), 86.
- วาริษา ประเสริฐทรง. (2558). *ทักษะภาวะผู้นำด้าน SOFT SKILLS ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(2), 88-89.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธี.
- \_\_\_\_\_. (2556). *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพยวิสุทธี.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : ตถาตาพับลิเคชั่น.
- วิชญา ผิวคำ. (2553). *กรณีศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้บนฐานแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาในอุดมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยา สนวนกุลหาบ. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วิมาลย์ ลีทอง. (2563). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิรัตน์ พงษ์มิตร. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. *การค้นคว้าอิสระ ค.ม. กาญจนบุรี* : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- ศิริ ถีอาสนา. (2557). *เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่ : แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริลักษณ์ ทิพม่อม. (2559). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 7(1), 1-7.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. (2562). *บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. เข้าถึงได้จาก <https://www.sesao21.go.th>. 18 สิงหาคม 2562.
- \_\_\_\_\_. (2563). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562*. หนองคาย : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.
- \_\_\_\_\_. (2563). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2563*. หนองคาย : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สิริธัญญา ประสุนงค์. (2559). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 25*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สุริยา ทองย้ง. (2558). *ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรรธรณ ปิรันธน์โอวาท. (2554). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรรธรณ สีลาเกียรติวณิช. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*. สารนิพนธ์ บธ.ม.กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสยาม.

- อัคริมา บุญอยู่. (2561). *Digital literacy คืออะไร*. เข้าถึงได้จาก [http://lib3.dss.go.th/fulltext/dss\\_J/2561\\_66\\_207\\_P28-29.pdf](http://lib3.dss.go.th/fulltext/dss_J/2561_66_207_P28-29.pdf). 17 กรกฎาคม 2563.
- อังสนา เข้มไคร. (2560). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยทางการบริหาร ของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารราชพฤกษ์*, 14(3), 65-71.
- อำนาจ พลรักษา. (2556). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อิศรา หาญรักษ์. (2563). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อุษา แซ่เตียว. (2559). *ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Adegbemile. (2011). "Principals' Competency Needs for Effective Schools' Administration In Nigeria," *Journal of Education and Practice* 2(4), 17-18.
- Afshari Mostafa, Honari Habib, Qafouri Farzad and Jabari Nahid, "Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Office of Universities in Iran," *World Applied Sciences Journal* 20, 3 (2012) : 388-394.
- Andrew J. Dubrin. (2012). *ESSENTIALS OF MANAGEMENT*. Mason: SouthWestern Cengage Learning.
- Chien, J. C. (2004). Examining a successful urban elementary school: Putting the pieces to gether. PhD. Dissertation: Northern Illinois University.
- Hoy, W. K. & Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration : Theory-research-practice* 4<sup>th</sup> ed. Singapore : McGraw-Hill.

- \_\_\_\_\_. (2005). *Educational Administration : Theory–Research– Practice*. 6<sup>th</sup> ed. New York : McGraw–Hill.
- Jones, G.R. and George, J.M. (2014). *Contemporary Management*. Singapore : McGraw Hill Education.
- Marafino, A. J. (2005). *Perceived Administrative Skills of Elementary Principals as Measured by the NASSP Assessment Center Skills Dimensions*. Dissertation Abstract International.
- Richy W. Griffin. (2013). *Management Principles And Practices*. 11<sup>th</sup>. Ed. Mason: South–Western Cengage Learning.
- Thelbert L. Drake and William H. Roe. (2003). *The Principalship*. 6<sup>th</sup> ed. New York: Macmillan.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
รายนามผู้เชี่ยวชาญ



## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- |  |   |
|--|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์ | กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตร์<br>มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่    | กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตร์<br>มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 3. นางสาวนิยากร ศรีมังคละ                  | ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาหนองคาย เขต 2            |
| 4. นายปราโมทย์ คำเพชรดี                    | ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิไลวิทยา   |
| 5. นางเยาวลักษณ์ กองพิลา                   | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเซกา   |

## รายนามผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางพัฒนา

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์  
กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่  
กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางพรทิพา นันตะสุข  
ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21
4. นายกิตติรงค์ บุญคง  
ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
5. ดร.ไสว พลพุทธา  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบึงโขงหลง  
วิทยาคม
6. ดร.วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ  
ผู้อำนวยการโรงเรียนเหล่าคาม  
พิทยาคม รัชมังคลาภิเษก
7. นายปราโมทย์ คำเพชรดี  
ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิไลวิทยา
8. นางเยาวลักษณ์ กองพิลา  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเซกา
9. นางพนิดา เทพคนดี  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเหล่าคาม  
พิทยาคม รัชมังคลาภิเษก
10. นางอริศสา แสงพรมชาลี  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่าดอก  
คำวิทยาคม

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์







ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๔๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัดตบุษย์ โพธิรุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยบุญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัดตบุษย์ โพธิรุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๕๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวนียากร ศรีมิ่งคละ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร จงยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๕๕ ๒๘๕๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายปราโมทย์ คำเพชรดี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๔ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐

๑ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางเยาวลักษณ์ กองพิลา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๙๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษ  
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพน  
เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังก  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาส  
มหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพน  
และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามา  
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ  
เครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วย  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓

### คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขอรับรองว่าโครงการวิจัยเรื่อง : ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ (The Administrative Skills Of School Administrators in the ๒๑<sup>st</sup> Century Affecting School Effectiveness Under The Secondary Educational Service Area Office ๒๑ )

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท

หน่วยงานต้นสังกัด : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เอกสารที่รับรอง

๑. แบบฟอร์มขอเสนอโครงการวิจัย
๒. แบบฟอร์มโครงการวิจัย
๓. เครื่องมือวิจัย
๔. เอกสารคำชี้แจงสำหรับอาสาสมัคร

ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล

รับรอง ณ วันที่ ๙ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

*สุภาวดี คุปตะบุตร*

(นางสาวสุภาวดี คุปตะบุตร)

ประธานกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๖๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๔ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๖๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสว่างแดนดิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.โซชา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตให้ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการยืมเครื่องใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๕๕ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๖๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแร่ศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ติกันต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๖๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๒๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวาริชภูมิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๕๔ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๖๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตรื้อถอนใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนิคมน้ำอุ่นเจริญวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๕๙๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอรื้อถอนใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตรื้อถอนให้แก่นักศึกษาทำการรื้อถอนใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๖๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบงเหนือวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๕๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุศย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๒๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้น จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๕๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชิตญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๔ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางพรทิพา นันตะสุข

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายกิตติรงค์ บุญคง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ไปรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายไฉว พลพุทธา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัจตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร กอญจอร์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัจตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๔๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายวีระเชษฐ์ ฮาควิเศษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภวະบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิรุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๒๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายปราโมทย์ คำเพชรดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๕๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๓๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางเยาวลักษณ์ กองพิลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๙๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.โซยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ติกันต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางพนิดา เทพคนดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัจตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.โซยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๕๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัจตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๕๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๓๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางสาวอริศสา แสงพรหมขารี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๒๔๒๑๒๒๕๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.รัชฎาพร งอยภูธร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๑ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบยกเว้นจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เลขที่ใบรับรอง ๐๒๑/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรชัยคุณ)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๖๙๙ ๒๘๔๔

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย





### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผลการวิจัย ครั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทักษะของการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ดังนั้น จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบถูกต้องตามความเป็นจริง ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้นี้จะนำมาเสนอเป็นภาพรวม จะไม่นำเสนอเป็นรายบุคคลและจะใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยผู้วิจัยจะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับแบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน และจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำนวน 53 ข้อ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดียิ่ง

นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ตอนที่ 1

## ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับตัวท่าน ดังนี้

สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

( ) ผู้บริหารโรงเรียน

( ) ครูผู้สอน

ขนาดของโรงเรียน

( ) ขนาดเล็ก

( ) ขนาดกลาง

( ) ขนาดใหญ่ / ขนาดใหญ่พิเศษ

ประสบการณ์ในการทำงาน

( ) น้อยกว่า 10 ปี

( ) ระหว่าง 10 – 20 ปี

( ) มากกว่า 20 ปี

จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่

( ) หนองคาย

( ) บึงกาฬ

## ตอนที่ 2

### ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

#### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วพิจารณาและตัดสินใจว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนของท่าน อยู่ในระดับใด แล้วขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ในช่องของระดับความคิดเห็นของแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์</b>						
0	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	/				

จากตัวอย่างในข้อที่ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย / ในช่องระดับความคิดเห็นหมายเลข 5 แสดงว่า ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. ทักษะการสื่อสาร</b>						
1	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ตีความหมาย แยกแยะเนื้อหาสาระข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อถ่ายทอดเป็นคำสั่งลายลักษณ์อักษรได้อย่างถูกต้อง					
3	ผู้บริหารสามารถสื่อความหมายด้วยการพูด เขียน สั่งการที่ชัดเจนเข้าใจง่าย ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ					
4	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเลือกรับหรือไม่รับข้อมูล ข่าวสารอย่างมีเหตุผล					
5	ผู้บริหารสามารถสื่อสารในรูปแบบของมัลติมีเดีย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย					
<b>2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์</b>						
6	ผู้บริหารมีความเข้าใจความต้องการของบุคคล รับฟังและเข้าใจผู้อื่นยอมรับการแสดงความคิดเห็น					
7	ผู้บริหารมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรมของบุคคลอื่น					
8	ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับนับถือให้เกียรติผู้อื่น					
9	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี					
10	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน					
11	ผู้บริหารสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ					

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>						
12	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					
13	ผู้บริหารมีความรอบรู้และศึกษาเกี่ยวกับระบบทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลใหม่อยู่เสมอ					
14	ผู้บริหารสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
15	ผู้บริหารมีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน ต่อชุมชนเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่หลากหลาย					
16	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการสั่งการเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความสะดวกรวดเร็ว มีความทันสมัยและประสิทธิภาพ					
17	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลให้กับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อใช้ในพัฒนาการเรียนการสอน					
<b>4. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์</b>						
18	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและเป้าหมายของหน่วยงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม					
19	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล					
20	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนได้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด					
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียน					
22	ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>5. ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์</b>						
23	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาอยู่เสมอ					
24	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีวิจาร์ญาณ คิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบ					
25	ผู้บริหารนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์เป็นผลงานที่แปลกใหม่					
26	ผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
27	ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง					

ขอเสนอแนะ

.....

.....

.....

## ตอนที่ 3

## ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วพิจารณาและตัดสินใจว่าข้อความแต่ละข้อนั้น ท่านคิดว่าประสิทธิผลของโรงเรียนที่ท่านสังกัด อยู่ในระดับใด แล้วขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ในช่องของระดับความคิดเห็นของแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ดังนี้

- 5 หมายถึง มีประสิทธิผลโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีประสิทธิผลโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีประสิทธิผลโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีประสิทธิผลโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีประสิทธิผลโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านบริหารงานวิชาการ						
0	มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	/				

จากตัวอย่างในข้อที่ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย / ในช่องระดับความคิดเห็นหมายเลข 5 แสดงว่า ประสิทธิผลโรงเรียนด้านบริหารงานวิชาการ เรื่องมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น อยู่ในระดับมากที่สุด



ข้อ	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการบริหารงานวิชาการ</b>						
1	โรงเรียนมีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรสถานศึกษา					
2	โรงเรียนมีการวางแผนงานด้านวิชาการ กำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน					
3	โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง					
4	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงของ เศรษฐกิจและสังคม					
5	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
6	โรงเรียนมีการกำหนดระเบียบการวัดผล ประเมินผลอย่างชัดเจน					
7	โรงเรียนมีการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนตามระเบียบ แนวปฏิบัติอย่างชัดเจน					
8	โรงเรียนมีการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
9	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีทะเบียนแหล่งเรียนรู้ ภายในและภายนอกห้องเรียน และใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้					
10	โรงเรียนมีระบบนิเทศภายในโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ ทั้งถึง และเป็นระบบ					
11	โรงเรียนมีการดำเนินกิจกรรมแนะแนว เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน					

ข้อ	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
12	โรงเรียนมีการวางแผนด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา					
13	โรงเรียนมีการพัฒนาส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ					
14	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น					
15	โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา					
16	โรงเรียนมีการจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
17	โรงเรียนมีกระบวนการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา					
18	โรงเรียนมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างเหมาะสมและทันสมัย					
<b>2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ</b>						
19	โรงเรียนมีการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอของบประมาณอย่างถูกต้อง					
20	โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นขั้นตอนถูกต้องตามระเบียบ					
21	โรงเรียนมีการอนุมัติการใช้จ่ายตามงบประมาณที่บรรจุอยู่ในแผนปฏิบัติการ					
22	โรงเรียนมีการรายงานผลการเบิกจ่ายประมาณอย่างต่อเนื่อง					
23	โรงเรียนมีการบริหารจัดการทรัพยากร ระดมทุนการศึกษา และจัดหารายได้					
24	โรงเรียนมีการจัดงานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา					

ข้อ	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
25	โรงเรียนมีขั้นตอนการรับเงิน เก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลังตามระเบียบอย่างถูกต้อง					
26	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานการเงินและงบการเงิน รายงานเป็นประจำทุกสิ้นเดือน					
27	โรงเรียนมีการจัดทำบัญชีและรายงานเป็นประจำทุกสิ้นเดือน					
28	โรงเรียนมีการวางแผนงานพัสดุ					
29	โรงเรียนมีการบำรุงรักษาเจ้าหน้าที่พัสดุ และการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน					
<b>3. ด้านการบริหารงานบุคคล</b>						
30	โรงเรียนมีการดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง					
31	โรงเรียนมีการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามความยุติธรรม					
32	โรงเรียนมีการส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครู ยกย่องเชิดชูเกียรติ					
33	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกำหนดการอย่างต่อเนื่อง					
34	โรงเรียนมีการส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครู					
35	โรงเรียนมีการดำเนินการเกี่ยวกับวินัยของข้าราชการครู เป็นไปตามกฎหมาย					
36	โรงเรียนมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอยู่เป็นประจำ					

ข้อ	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>4. ด้านการบริหารงานทั่วไป</b>						
37	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ					
38	โรงเรียนมีการประสานงานพัฒนาเครือข่ายการศึกษา					
39	โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารงานการศึกษา มีการกำหนดตัวชี้วัด การวัดและประเมินผล จัดทำรายงานและรายงานสาธารณชน					
40	โรงเรียนมีการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนเพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา					
41	โรงเรียนมีการสร้างความเข้าใจการประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างเครื่องมือในการประเมินมาตรฐาน และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน					
42	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					
43	โรงเรียนมีการดำเนินงานธุรการ งานสารบรรณ การรับ-ส่งงานในหน้าที่อย่างถูกต้องตามระเบียบราชการ					
44	โรงเรียนมีการดูแลบำรุงรักษาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมเป็นประจำ					
45	โรงเรียนมีการจัดทำสารสนเทศสำมะโนผู้เรียน					
46	โรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนการรับนักเรียน					
47	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา					
48	โรงเรียนมีการจัดทัศนศึกษาเป็นไปตามระเบียบและกฎหมาย จัดการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย					
49	โรงเรียนมีการวางแผน ส่งเสริมในงานกิจการนักเรียน					
50	โรงเรียนมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา					

ข้อ	ประสิทธิผลโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
51	โรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา					
52	โรงเรียนมีการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน					
53	โรงเรียนมีแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน					

ขอเสนอแนะ

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ท่านได้  
เสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ภาคผนวก ง  
คำดัชนีความสอดคล้อง (IOC)



ตาราง 48 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถาม  
เกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
1	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง								
	1.1 ผู้บริหารโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	1.2 ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ขนาดของโรงเรียน								
	2.1 ขนาดเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2.2 ขนาดกลาง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2.3 ขนาดใหญ่ / ขนาดใหญ่พิเศษ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ประสบการณ์ในการทำงาน								
	3.1 น้อยกว่า 10 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3.2 ระหว่าง 10 -20 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3.3 มากกว่า 20 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	จังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่								
	4.1 หนองคาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	4.2 บึงกาฬ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ตาราง 49 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 21

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
<b>ทักษะการสื่อสาร</b>									
1	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ตีความหมาย แยกแยะเนื้อหาสาระข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อถ่ายทอดเป็นคำสั่งลายลักษณ์อักษรได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสามารถสื่อความหมายด้วยการพูด เขียน สั่งการที่ชัดเจนเข้าใจง่าย ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเลือกรับหรือไม่รับข้อมูล ข่าวสารอย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 49 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
5	ผู้บริหารสามารถสื่อสารในรูปแบบของมัลติมีเดีย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ทักษะการสร้างความสัมพันธ์</b>									
6	ผู้บริหารมีความเข้าใจความต้องการของบุคคล รับฟังและเข้าใจผู้อื่นยอมรับการแสดงความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรมของบุคคลอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับนับถือให้เกียรติผู้อื่น	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองทำงานแบบครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
11	ผู้บริหารสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์อันดีกับผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล</b>									
12	ผู้บริหารผู้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีความรอบรู้และศึกษาเกี่ยวกับระบบทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลใหม่อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสามารถนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน ต่อชุมชนเพื่อการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่หลากหลาย	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 49 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
16	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการส่ง การเพื่อพัฒนากระบวนการ ทำงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว มีความทันสมัยและ ประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการ ใช้เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ให้กับบุคลากรในโรงเรียนเพื่อ ใช้ในพัฒนาการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์</b>									
18	ผู้บริหารมีความสามารถในการ กำหนดทิศทางการพัฒนาและ เป้าหมายของหน่วยงานอย่าง ชัดเจนเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ โรงเรียนได้สอดคล้องกับ นโยบายของต้นสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมใน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 49 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
22	ผู้บริหารมีความสามารถในมน่านาวจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	ใช้ได้
<b>ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์</b>									
23	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีวิจาร์ญาณ คิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ เป็นผลงานที่แปลกใหม่	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 49 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
26	ผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง และพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ กล้าแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 50 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถาม  
เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 21

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ</b>									
1	โรงเรียนมีการพัฒนาหรือการ ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนา สาระหลักสูตรท้องถิ่นให้ สอดคล้องกับหลักสูตร แกนกลางและหลักสูตร สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการวางแผนงานด้าน วิชาการ กำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทางการ ดำเนินงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	โรงเรียนมีการจัดการเรียนการ สอน ส่งเสริมให้นักเรียนสร้าง องค์ความรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตร ของสถานศึกษา วิเคราะห์ หลักสูตรสถานศึกษาให้ ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง ของเศรษฐกิจและสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
5	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	โรงเรียนมีการกำหนดระเบียบการวัดผล ประเมินผลอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	โรงเรียนมีการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนตามระเบียบแนวปฏิบัติอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	โรงเรียนมีการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีทะเบียนแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกห้องเรียน และใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	โรงเรียนมีระบบนิเทศภายในโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ ทั้งถึงและเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
11	โรงเรียนมีการดำเนินกิจกรรม แนะแนว เพื่อนำผลมาใช้ในการ พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	โรงเรียนมีการวางแผนด้านการ พัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	โรงเรียนมีการพัฒนาส่งเสริม ชุมชนให้มีความเข้มแข็งทาง วิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	โรงเรียนมีการประสานความ ร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	โรงเรียนมีการส่งเสริมและ สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบัน อื่นที่จัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	โรงเรียนมีการจัดทำระเบียบ และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษา อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
17	โรงเรียนมีกระบวนการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน ที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	โรงเรียนมีการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอย่างเหมาะสมและทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการบริหารงานงบประมาณ</b>									
19	โรงเรียนมีการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอของบประมาณอย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นขั้นตอนถูกต้องตามระเบียบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	โรงเรียนมีการอนุมัติการใช้จ่ายตามงบประมาณที่บรรจุอยู่ในแผนปฏิบัติการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	โรงเรียนมีการรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
23	โรงเรียนมีการบริหารจัดการ ทรัพยากร ระดมทุนการศึกษา และจัดหารายได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	โรงเรียนมีการจัดงานกองทุน กู้ยืมเพื่อการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	โรงเรียนมีขั้นตอนการรับเงิน เก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การ นำเงินส่งคลังตามระเบียบ อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	โรงเรียนมีการจัดทำรายงาน การเงินและงบการเงิน รายงาน เป็นประจำทุกสิ้นเดือน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	โรงเรียนมีการจัดทำบัญชีและ รายงานเป็นประจำทุกสิ้นเดือน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	โรงเรียนมีการวางแผนงาน พัสดุ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	โรงเรียนมีการบำรุงรักษา จำหน่ายพัสดุ และการจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สิน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>									
30	โรงเรียนมีการดำเนินการ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	โรงเรียนมีการดำเนินการ เกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน เป็นไปตามความยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	โรงเรียนมีการส่งเสริมการ ประเมินวิทยฐานะข้าราชการ ครู ยกย่องเชิดชูเกียรติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	โรงเรียนมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามกำหนดการ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	โรงเรียนมีการส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับ ข้าราชการครู	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
35	โรงเรียนมีการดำเนินการ เกี่ยวกับวินัยของข้าราชการครู เป็นไปตามกฎหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	โรงเรียนมีการส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากรในโรงเรียนอยู่ เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการบริหารงานทั่วไป</b>									
37	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบและ เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	โรงเรียนมีการประสานงาน พัฒนาเครือข่ายการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	โรงเรียนมีการวางแผนการ บริหารงานการศึกษา มีการ กำหนดตัวชี้วัด การวัดและ ประเมินผล จัดทำรายงานและ รายงานสาธารณชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	โรงเรียนมีการดำเนินการวิจัย เพื่อพัฒนานโยบายและแผน เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ใน ในการจัดทำแผนพัฒนาการจั ดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	โรงเรียนมีการสร้างความเข้าใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างเครื่องมือในการประเมิน มาตรฐาน และนำผลการ ประเมินมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
42	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	โรงเรียนมีการดำเนินงานธุรการ งานสารบรรณ การรับ-ส่งงานในหน้าที่อย่างถูกต้องตามระเบียบราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	โรงเรียนมีการดูแลบำรุงรักษาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมเป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	โรงเรียนมีการจัดทำสารสนเทศสำมะโนผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	โรงเรียนมีการดำเนินการวางแผนการรับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	โรงเรียนมีการจัดทัศนศึกษาเป็นไปตามระเบียบและกฎหมาย จัดการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
49	โรงเรียนมีการวางแผนส่งเสริมในงานกิจการนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 50 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
50	โรงเรียนมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
51	โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุน ประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
52	โรงเรียนมีการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	โรงเรียนมีแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม





**ค่าอำนาจจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม  
เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21**

ตาราง 51 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของ  
แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ทักษะการสื่อสาร	1	0.76
	2	0.86
	3	0.78
	4	0.72
	5	0.69
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.90 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.69 – 0.86		
2. ทักษะการสร้างความสัมพันธ์	6	0.87
	7	0.79
	8	0.88
	9	0.84
	10	0.89
	11	0.84
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.95 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.79 – 0.89		
3. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	12	0.79
	13	0.79
	14	0.80
	15	0.77
	16	0.82
	17	0.78
	ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.93 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.77 – 0.82	

ตาราง 51 (ต่อ)

ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในศตวรรษที่ 21	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
4. ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์	18	0.88
	19	0.89
	20	0.79
	21	0.82
	22	0.87
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.94 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.79 – 0.89		
5. ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่ม สร้างสรรค์	23	0.87
	24	0.81
	25	0.84
	26	0.75
	27	0.83
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.93 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.75 – 0.87		

จากตาราง 51 ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.72 – 0.89 ค่าความเชื่อมั่นของทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 เท่ากับ 0.97

- ทักษะการสื่อสาร มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.90
- ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95
- ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93
- ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.94
- ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์  
มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

ตาราง 52 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

ประสิทธิผลโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
1. ด้านการบริหารงานวิชาการ	1	0.77	
	2	0.84	
	3	0.76	
	4	0.85	
	5	0.73	
	6	0.84	
	7	0.70	
	8	0.79	
	9	0.86	
	10	0.80	
	11	0.73	
	12	0.81	
	13	0.68	
	14	0.85	
	15	0.81	
	ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.97 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.68 - 0.86	16	0.81
		17	0.72
		18	0.76
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ	19	0.87	
	20	0.82	
	21	0.85	
	22	0.84	
	23	0.79	

ตาราง 52 (ต่อ)

ประสิทธิผลโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.95 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.60 - 0.87	24	0.60
	25	0.81
	26	0.79
	27	0.80
	28	0.79
	29	0.65
3. ด้านการบริหารงานบุคคล  ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.94 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.72 - 0.86	30	0.86
	31	0.82
	32	0.72
	33	0.80
	34	0.74
	35	0.83
	36	0.83
	4. ด้านการบริหารงานทั่วไป	37
38		0.82
39		0.84
40		0.78
41		0.89
42		0.88
43		0.71
44		0.52
45		0.85
46		0.82
47		0.72
48		0.84

ตาราง 52(ต่อ)

ประสิทธิผลโรงเรียน	ขอ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.97 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.52 – 0.93	49	0.78
	50	0.85
	51	0.93
	52	0.89
	53	0.87

จากตาราง 52 ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.52 – 0.93 ค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผลโรงเรียน เท่ากับ 0.96

- ด้านการบริหารงานวิชาการ มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97
- ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95
- ด้านการบริหารงานบุคคล มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.94
- ด้านการบริหารงานทั่วไป มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.99

ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.48 – 0.89

ภาคผนวก ฉ

ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางพัฒนา







ภาพประกอบ 1 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์  
 กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
 สัมภาษณ์ 18 มกราคม 2564



ภาพประกอบ 2 สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพเทิล  
 กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
 สัมภาษณ์ 10 มกราคม 2564



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ นางพรทิพา นันตะสุข  
ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21  
สัมภาษณ์ 22 มกราคม 2564



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ นายกิตติรงค์ บุญคง  
ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21  
สัมภาษณ์ 22 มกราคม 2564



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ ดร.ไสว พลพุกธธา  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบึงโขงหลงวิทยาคม  
อำเภอบึงโขงหลง จังหวัดบึงกาฬ  
สัมภาษณ์ 19 มกราคม 2564



ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ ดร.วีระเชษฐ สาดวิเศษ  
ผู้อำนวยการโรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก  
อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ  
สัมภาษณ์ 21 มกราคม 2564



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ นายปราโมทย์ คำเพชรดี  
ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิไลวิทยา  
อำเภอศรีวิไล จังหวัดบึงกาฬ  
สัมภาษณ์ 22 มกราคม 2564

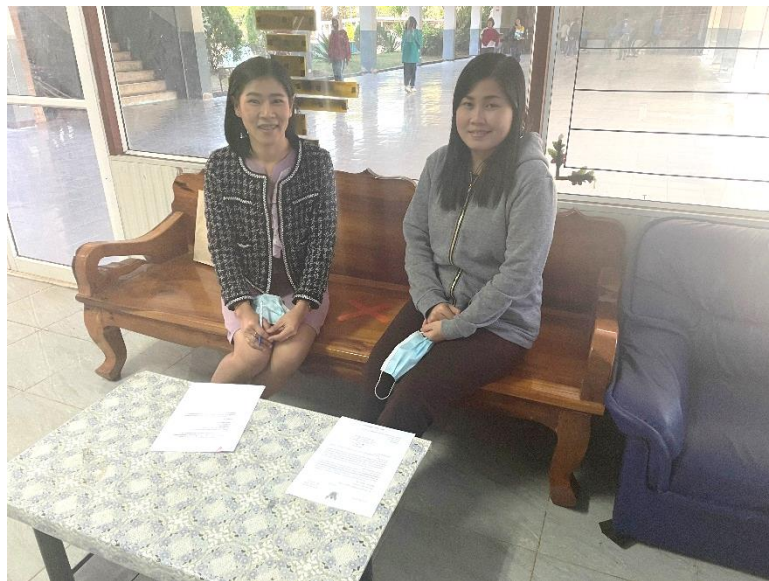


ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ กองพิลา  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเซกา  
อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ  
สัมภาษณ์ 12 มกราคม 2564



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ นางพนิดา เทพคนดี

ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเหล่าตามพิทยาคม  
 รัชมังคลาภิเษก อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ  
 สัมภาษณ์ 21 มกราคม 2564



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นางอริศสา แสงพรหมชาติ

ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่าดอกคำวิทยา  
 อำเภอบึงโขงหลง จังหวัดบึงกาฬ  
 สัมภาษณ์ 19 มกราคม 2564

ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวสัตตบุษย์ โพธิ์รุท
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 12 มกราคม 2533
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลบึงคล้า ตำบลบึงคล้า อำเภอบึงคล้า จังหวัดหนองคาย
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 167 หมู่ 2 บ้านบึงคล้า ตำบลบึงคล้า อำเภอบึงคล้า จังหวัดบึงกาฬ
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู โรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก อำเภอบึงคล้า จังหวัดบึงกาฬ

### ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2546 ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอนุบาลบึงคล้า อำเภอบึงคล้า  
จังหวัดบึงกาฬ
- พ.ศ. 2549 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบึงกาฬ อำเภอบึงกาฬ  
จังหวัดบึงกาฬ
- พ.ศ. 2552 มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
- พ.ศ. 2557 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาธุรกิจและ  
คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เขตบางเขน  
กรุงเทพมหานคร
- พ.ศ. 2564 ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2557 ครูผู้ช่วย โรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก ตำบลน้ำจั้น  
อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ
- พ.ศ. 2559 – ปัจจุบัน ครู คศ.1 โรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก  
ตำบลน้ำจั้น อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ