



ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

วิทยานิพนธ์

ของ

สุพัตรา ผลประสาท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มิถุนายน 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

วิทยานิพนธ์

ของ

สุพัตรา ผลประสาท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มิถุนายน 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

THE 21<sup>ST</sup> CENTURY SKILLS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING  
EFFECTIVENESS OF SCHOOLS UNDER MUKDAHAN PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

BY  
SUPATTRA PHONPRASAT

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

June 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร  
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ สุพัตรา ผลประสาท

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ .....กรรมการสอบและ  
(ดร.ทรัพย์ศิริ ทรัพย์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์  
.....กรรมการสอบ .....กรรมการสอบและ  
(ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า) แต่งตั้งเพิ่มเติม (รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ  
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 19 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครสำเร็จลุล่วงได้ดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ ความช่วยเหลือ ความร่วมมือ และกำลังใจอย่างยิ่งจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่างและโรงเรียนต่าง ๆ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกประการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตาดูแล เอาใจใส่และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีตลอดเวลา โดยการให้แนวคิดให้คำปรึกษา คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ตามหลักวิชาการ

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยและกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้ความเมตตากรุณาในการสอบวิทยานิพนธ์จนลุล่วงด้วยดี คำแนะนำ ข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ที่ได้รับจากการสอบถือเป็นกำไรที่ข้าพเจ้าได้นำมาศึกษาเพิ่มเติมและเป็นประโยชน์อย่างมาก จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา ที่คอยเป็นกำลังใจและแรงใจอันสำคัญยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนคุณครู อาจารย์ เพื่อนและผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้ชีวิตอันดีงามและเสริมสร้างสติปัญญาแก่ผู้วิจัย

สุพัตรา ผลประสาท

ชื่อเรื่อง	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร
ผู้วิจัย	สุพัตรา ผลประสาท
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2566

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 327 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.80–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.47 – 0.92 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ส่วนด้านประสิทธิผลของโรงเรียนมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.80–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.59 – 0.91 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรในภาพรวม พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และ 5) ทักษะการแก้ปัญหา โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร ( $X_1$ ) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล ( $X_2$ ) และทักษะการทำงานเป็นทีม ( $X_3$ ) มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 78.00 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 1.09 + .37X_1 + .48X_2 + .26X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = .39Z_1 + .56Z_2 + .26Z_3$$

6. แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมีจำนวน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

**คำสำคัญ:** ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ศตวรรษที่ 21 ประสิทธิภาพโรงเรียน

<b>TITLE</b>	The 21 <sup>st</sup> Century Skills of School Administrators Affecting Effectiveness of Schools under Mukdahan Primary Educational Service Area Office
<b>AUTHOR</b>	Supattra Phonprasat
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Akkaluck Pheasa Dr. Pornthep Steannoppakao
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration and Development)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

## ABSTRACT

The purpose of this study was to study the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators affecting school effectiveness. The samples of this study comprised 327 participants of school administrators and teachers under Mukdahan Primary Educational Service Area Office, academic year 2022. They were selected using multi-stage random sampling. The instrument used in data collection was a 5-rating scale questionnaire, which the part of the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators indicated validity index ranged between 0.80–1.00, discrimination power index ranged between 0.47–0.92 and reliability index was at 0.98, whereas the part of school effectiveness indicated validity index ranged between 0.80–1.00, discrimination power index ranged between 0.59–0.91 and reliability index was at 0.97. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient of Pearson and stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows.

1. The components of the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators under Mukdahan Primary Educational Service Area Office comprised five components, namely 1) communicative skills, 2) digital technology skills, 3) teamwork skills, 4) creative thinking skills and 5) problem-solving skills. All components indicated the highest appropriate levels.



2. The 21<sup>st</sup> century skills of school administrators, as a whole and each component were at high level.

3. The school effectiveness, as a whole and each component were at high level.

4. The 21<sup>st</sup> century skills of school administrators and school effectiveness showed positive correlation at high level with statistical significance at .01.

5. The 21<sup>st</sup> century skills of school administrators involved communicative skills ( $X_1$ ) digital technology skills ( $X_2$ ) and teamwork skills ( $X_3$ ) were able to predict the effectiveness of schools with statistical significance at .01, and predictive power at 78.00. The predictive equation could be written as follows.

predictive equation raw score

$$Y' = 1.09 + .37X_1 + .48X_2 + .26X_3$$

predictive equation standard score

$$Z'_y = .39Z_1 + .56Z_2 + .26Z_3$$

6. The guidelines for developing the 21<sup>st</sup> century skills of school administrators affecting school effectiveness involved three aspects, namely communication skills, digital technology skills and teamwork skills.

**Keywords:** The School Administrator's Skill, 21<sup>st</sup> Century, School Effectivene

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	5
สมมติฐานของการวิจัย .....	5
ความสำคัญของการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	13
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 .....	13
ความหมายทักษะของผู้บริหาร .....	13
ความหมายทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 .....	15
ความสำคัญทักษะของผู้บริหาร .....	16
แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 .....	17
องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 .....	19
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน .....	46
ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียน .....	46
ความสำคัญประสิทธิผลของโรงเรียน .....	48
การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน .....	50
องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน .....	56
ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ	
ประสิทธิผลของโรงเรียน .....	76
แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน	
ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน .....	79

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	83
วิธีดำเนินการวิจัย .....	83
ระยะที่ 1 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ	
ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ .....	84
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	84
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	85
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	86
ระยะที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ	
ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	
ประถมศึกษาสมุทรปราการ. ....	86
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	91
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	94
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	95
ระยะที่ 3 แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน	
ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน	
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. ....	97
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	97
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	97
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	98
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	98
4	105
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	105
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	106

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ระยะที่ 1 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร .....	107
ผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 .....	107
ผลการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 .....	111
ระยะที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร .....	115
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล .....	115
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	120
ระยะที่ 3 แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร .....	133
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	133
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	143
สรุปผลการวิจัย .....	143
การอภิปรายผล .....	146
ข้อเสนอแนะ .....	152
บรรณานุกรม.....	155
ภาคผนวก .....	167
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย .....	169
ภาคผนวก ข รายงานผู้เชี่ยวชาญ .....	187

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบ .....	193
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	203
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)ค่าอำนาจจำแนกและค่า ความเชื่อมั่น .....	213
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา .....	219
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	227

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 .....	23
2 การสังเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน .....	58
3 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามอำเภอและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ..... 88	88
4 แผนการดำเนินการวิจัย .....	101
5 องค์ประกอบ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมชี้วัด องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ..... 107	107
6 แสดงผลยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ..... 111	111
7 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม .....	116
8 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวม .....	118
9 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการ สื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร โดยรวมและรายข้อ .....	119
10 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทาง เทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร โดยรวมและรายข้อ .....	120

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11	ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร โดยรวมและรายข้อ ..... 121
12	ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการ คิดสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร โดยรวมและรายข้อ ..... 123
13	ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการ แก้ปัญหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร โดยรวมและรายข้อ ..... 124
14	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร โดยรวม ..... 125
15	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร โดยรวมและรายข้อ ..... 126
16	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร โดยรวมและรายข้อ ..... 127
17	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร โดยรวมและรายข้อ ..... 128
18	ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร โดยรวมและรายข้อ ..... 129

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19	วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ..... 130
20	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ..... 131
21	ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครโดยรวม ..... 132
22	ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ..... 133
23	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางพัฒนาทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ..... 134
24	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางพัฒนาทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยี ดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ..... 136
25	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางพัฒนาทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงาน เป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ..... 138



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
26	ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร .....	215
27	ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร .....	217

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	8
2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 .....	25
3 องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน .....	60
4 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย .....	100

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลัก ในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัตประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการดำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 1)

โลกในศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนแปลงจากยุคอุตสาหกรรมเข้าสู่ยุคสารสนเทศ (Information Age) สังคมแห่งโลกอนาคตแข่งขันโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ เป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) ใช้ความรู้และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้ สถานศึกษาที่เป็นหน่วยแรก ๆ ของการเตรียมคนสร้างคน เพื่อการอยู่ในความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นโจทย์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่การวางแผนการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะในการบริหารแล้วย่อมทำให้ไม่ประสบความสำเร็จได้ คนที่มีความรู้ มีทักษะในการรับมือ และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เท่านั้นจึงจะประสบผลสำเร็จ ซึ่ง “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” จะช่วยให้สามารถเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวองค์กรทั้งหลายเผชิญกับปัญหาท้าทายใหม่ ๆ มากมาย บทบาทของผู้นำเพิ่มความซับซ้อนและมีความสำคัญยิ่งขึ้น

ผู้นำในอนาคตจำเป็นต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน พบว่า หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดทักษะในการบริหารแล้ว ย่อมทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ (แพรวดาว สมองผัน, 2557, หน้า 44-45)

สภาพทางการศึกษาและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป เช่นนี้จะต้องอาศัยผู้บริหารที่มี “ทักษะ” ของผู้บริหารที่หลากหลาย สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจึงจะเอื้ออำนวยต่อการบริหารงานและพัฒนาการศึกษา ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและบรรลุผลตามที่ต้องการได้หากผู้บริหารไม่มีทักษะก็จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานและจะทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการมีทักษะของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติภารกิจในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันได้ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาซึ่งเป็นการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้สถานศึกษามีอิสระความคล่องตัวและอำนาจการตัดสินใจในการบริหารและจัดการศึกษาของตนเองในเรื่องของการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานงบประมาณ (จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์, 2555, หน้า 2) ดังนั้น ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง “มองกว้าง คิดไกล ไผ่สูง มุ่งความสำเร็จ” การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือ ตัวผู้บริหาร ต้องมีคุณภาพ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง มีความเป็นผู้นำต้องนำความเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการใช้ทักษะต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนจะมีและใช้ไม่เท่ากัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาแต่ละคน ที่จะแสวงหาให้ได้มาซึ่งความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อทำให้สามารถบริหารงานอย่างผู้บริหารมืออาชีพได้ ด้วยเหตุนี้จึงเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ต้องนำทักษะต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งประสิทธิผล ปัญหาที่เกิดจากระบบการปฏิรูปการศึกษา การกระจายอำนาจ ปัญหาการขาดเทคนิคและวิธีการในการบริหารงาน ปัญหาดังกล่าวมาจากสาเหตุที่สำคัญคือ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการ พัฒนาต่อไป (อรอุมา ดวงจันทร์, 2558, หน้า 5)

ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนเป็นลักษณะของความสามารถของโรงเรียนในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะในสมัยยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมและการศึกษา ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อโรงเรียนสามารถปรับให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมโดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในโรงเรียนให้สนองตอบต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ และโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการบูรณาการมีการประสานประสานเพื่อรวมพลังให้ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นผลที่ได้จากการเรียนการสอน บรรยากาศของโรงเรียนและการดำเนินการของระบบ ตามแนวคิดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้ระบุไว้ว่าในการประเมินคุณภาพตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นหลักเพื่อให้ความมั่นใจว่าผู้เรียนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะอยู่ในท้องถิ่นใดก็ตาม โดยมีระบบการประกันคุณภาพเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2553, หน้า 13) นอกจากนี้ประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสำเร็จในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนกำหนดจนเกิดผลลัพธ์ที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีการบริหารจัดการที่สมบูรณ์ครอบคลุมทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน สภาพแวดล้อมที่ดีการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน (คณิน คำแพง, 2563, หน้า 9) โดยประสิทธิผลโรงเรียนเป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการบริหารของผู้บริหาร เพราะความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับประสิทธิผลโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการจัดการศึกษาและนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้พัฒนาตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งผลจากการรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่า สภาพปัญหาของประสิทธิผลของโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดแตกต่างกัน เนื่องด้วยสถานศึกษาแต่ละแห่ง มีความพร้อมที่แตกต่างกันทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ การสนับสนุนจากชุมชน และสภาพการบริหารจัดการที่

แตกต่างกัน สถานศึกษาบางแห่งมีคุณภาพในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ แต่บางแห่งก็ยังไม่ดีเท่าที่ควร เป็นผลมาจากคุณภาพในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาและทักษะของผู้บริหาร การดำเนินงานขับเคลื่อนสถานศึกษา เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องเร่งดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมกับบุคลากร เพื่อวางแผนในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและกำหนดแผนดำเนินงาน กระบวนการบริหารจัดการ (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร, 2565, ออนไลน์)

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องปรับตัวให้เป็นผู้บริหารที่มี ทักษะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการนำเอาทรัพยากรปัจจัย ทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลและการบริหารโรงเรียนได้อย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพกับโรงเรียนอย่างที่สุด ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อจะได้ข้อมูลที่เป็นเหตุและผล ซึ่งกันและกัน สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารเกิด ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้น สังกัดในการบริหารจัดการโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลในสภาวะการณ์ปัจจุบัน

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีกี่องค์ประกอบ อะไรบ้าง
2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับใด
3. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสาคร อยู่ในระดับใด
4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร หรือไม่ อย่างไร

5. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีอำนาจพยากรณ์ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร หรือไม่ อย่างไร

6. แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
2. เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
3. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
5. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
6. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

### สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มุกดาหาร อยู่ในระดับมาก

3. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิภาพของ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร มีความสัมพันธ์กัน  
ทางบวก

4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีอำนาจพยากรณ์  
ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารได้

### ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร  
จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารนำผลการวิจัยใช้เป็น  
แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่  
21 เพื่อสร้างโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ในการวางแผน  
ปรับปรุงและพัฒนาในระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนา  
โรงเรียนให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

#### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

1.1 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1.1.1 ทักษะการสื่อสาร

1.1.2 ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

1.1.3 ทักษะการทำงานเป็นทีม

1.1.4 ทักษะการคิดสร้างสรรค์

1.1.5 ทักษะการแก้ปัญหา

1.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน



- 1.2.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 1.2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
- 1.2.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
- 1.2.4 สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยขออธิบายตามระยะของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด

ระยะที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,080 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร, 2565, ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970, อ้างถึงใน วาโร เฟ็งสวัสต์, 2551, หน้า 191) ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sample)

ระยะที่ 3 แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

- 3.1.1 ทักษะการสื่อสาร
- 3.1.2 ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล
- 3.1.3 ทักษะการทำงานเป็นทีม

- 3.1.4 ทักษะการคิดสร้างสรรค์
- 3.1.5 ทักษะการแก้ปัญหา
- 3.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพของโรงเรียน 4 ด้าน ดังนี้
  - 3.2.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
  - 3.2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
  - 3.2.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
  - 3.2.4 สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังนี้

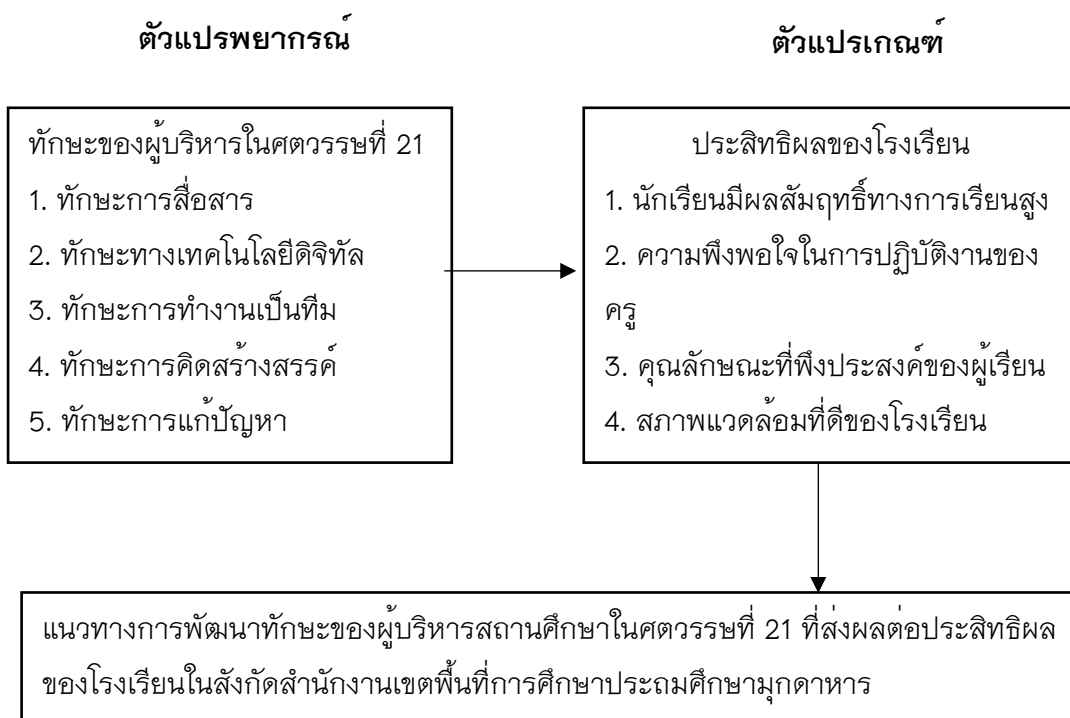
1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ใช้แนวคิดของ Hoyle, English and Steffy (2005); Doe (2009); Weigel (2012); NASSP (2013); Podolny (2015); แพรดาว สนองพันธ์ (2557); ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2558); ชัยยนต์ เพาพาน (2559); ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562); พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร
- 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล
- 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม
- 4) ทักษะการคิดสร้างสรรค์
- และ 5) ทักษะการแก้ปัญหา

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน ใช้แนวคิดของ Mott (1972); Hoy and Miskel (2005); ชาญภรณ์ เสริมศรี (2557); ทินกร คลังจินดา (2557); พรเพ็ญ สมบูรณ์ (2557); รุ่งนิรัญ พุทธิเสน (2557); วราภรณ์ ษาเรืองเดช (2558); กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน (2560); เนาวรัตน์ ศิริเมธางกูร (2562); คณิน คำแพง (2563) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
- 3) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
- และ 4) สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน

จากแนวคิดการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังกล่าว สามารถนำไปเขียนเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย มีการกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารต้องใช้มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น เข้าใจง่าย สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

1.2 ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย ในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง

1.3 ทักษะการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการยอมรับและเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างความรักความสามัคคี ขวัญกำลังใจและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ทีม สามารถให้คำปรึกษา แนะนำกับบุคลากร และอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย

1.4 ทักษะการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถคิดสิ่งแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ สามารถคิดได้รวดเร็วเหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม พร้อมทั้งเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ

1.5 ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา เสี่ยงแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว เด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริงด้วยวิธีการสร้างสรรค์ โดยใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและมีเหตุผลที่ถูกต้องเหมาะสม

2. ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากการดำเนินการด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

2.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสำเร็จของนักเรียนที่เกิดจากจัดกระบวนการเรียนการสอนในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะแสดงออกในรูปแบบของคะแนนทดสอบที่มีมาตรฐาน การจบการศึกษาตามหลักสูตรและการเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นของนักเรียน

2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความรู้สึกและเจตคติที่ดีของครูต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาจากการได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีผลตอบแทนในการทำงานที่เหมาะสม ได้รับการยอมรับนับถือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ

2.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของนักเรียนในทางที่ดีงาม ในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย การมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีทักษะในการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ สามารถใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.4 สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน หมายถึง ลักษณะหรือสภาพต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อันได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดีมีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างการพัฒนาการ และเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย

3. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง วิธีการหรือข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยผู้วิจัยนำผลการวิจัยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้มา กำหนดเป็นแนวทางพัฒนา โดยทำร่างแนวทางพัฒนาไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงสรุปในรูปตารางแจกแจงความถี่และแบบสอบถาม แล้วนำเสนอเป็นแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาหรือรักษาการผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร ปีการศึกษา 2565

5. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2565

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้นำเสนอประเด็นที่สำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
  - 1.1 ความหมายทักษะของผู้บริหาร
  - 1.2 ความหมายทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
  - 1.3 ความสำคัญทักษะของผู้บริหาร
  - 1.4 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
  - 1.5 องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.1 ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.2 ความสำคัญประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.3 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน
  - 2.4 องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน
3. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
4. แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

##### 1.1 ความหมายทักษะของผู้บริหาร

ในการบริหารสถานศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะบริหารปัจจัย ทรัพยากร ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะ

ต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีผู้ได้ให้ความหมายทักษะของผู้บริหารตามทัศนะต่าง ๆ ดังนี้

แพรวดาว สนองฝัน (2557, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝนแสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากรปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 32) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญการของผู้บริหารในการบริหารจัดการ สถานศึกษาอย่างมีระบบระเบียบแบบแผน โดยผ่านการใช้ทรัพยากรภายในอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนความสามารถตนเอง ให้มีความชำนาญในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และก้าวทันยุคเทคโนโลยี เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อุษณีย์ สีแก้วตุ้ (2561, หน้า 17) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกมาในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากร ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุพรรณษา ไตรรัตน์ (2562, หน้า 18) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง ทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการเพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารที่สามารถบริหารโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการให้มีความรวดเร็ว ถูกต้องและทันสมัย โดยใช้ทรัพยากรภายในอย่างมีประสิทธิภาพ



## 1.2 ความหมายทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ความชำนาญ มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 16) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

นริศรา บุญสะอาด (2563, หน้า 21) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความชำนาญ เชี่ยวชาญ ริเริ่มสร้างสรรค์บริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสนองต่อการแข่งขัน ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป และนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา

ธีรวัฒน์ ชัดมะโน (2563, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การบริหารที่ใช้ศาสตร์และศิลปะที่ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด ผู้บริหารจะต้องนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาไปสู่อุทิศการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นักเรียนเป็นผู้เรียนด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ชและอำนวยความสะดวก

พรพิมล แก้วอุทัย (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ผ่านกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ

สรุปได้ว่า ทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารต้องใช้มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 1.3 ความสำคัญทักษะของผู้บริหาร

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

Katz (1974, อ้างถึงใน วลัยทิภา พูลศิริ, 2562, หน้า 19) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะการบริหารนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ความสำคัญของทักษะเหล่านี้มีต่อผู้บริหารทุกคน การที่ผู้บริหารคนใดควรมีทักษะอะไร มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารในหน่วยงาน

ชัยยนต์ เพาพาน (2559, หน้า 12) ได้สรุปความสำคัญของทักษะการบริหารว่า ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การบริหารให้มีประสิทธิภาพ

ปัทมพร พงษ์เพชร (2561, หน้า 46) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพื่อการบริหารงานที่เป็นเลิศ มีความเป็นมืออาชีพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อัญชลี ณ นครพนม (2564, หน้า 19) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารมีความสำคัญเนื่องจากทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการ โดยในการบริหารงานของผู้บริหารจะประสบความสำเร็จนั้น ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่หลากหลายขึ้นอยู่กับแนวคิดและประสบการณ์ของแต่ละคน ต้องมีความเหมาะสมสำหรับใช้ในสถานการณ์รวมถึงสถานภาพของตัวผู้บริหารเอง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ผู้บริหารจะต้องมีการศึกษาความรู้และฝึกฝนทักษะของตนเองอยู่เสมอ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารของตนเองให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

#### 1.4 แนวคิดเกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารจัดการทรัพยากรทางการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปจากการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ได้รับผลกระทบเทคโนโลยี โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้

Katz (1955, อ้างถึงใน แพรดาว สมองผัน, 2557, หน้า 27) ได้กล่าวถึงทักษะการทำงานของผู้บริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานเขียนเรื่อง “Skill of an Effective Administrator” ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง สรุปได้ 3 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ความสามารถในการทำงานกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิคในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะทางเทคนิคเฉพาะด้านของศัลยแพทย์ นักดนตรี นักบัญชี วิศวกร ที่ต้องอาศัยความรู้ในการปฏิบัติและการวิเคราะห์ปัญหา รู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นต้น

2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) หมายถึง ความสามารถในการนำคนการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนหลายประเภท ดังนั้นทักษะด้านมนุษยจึงมีความสำคัญในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ผู้บริหารต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการของบุคคล รวมถึงพฤติกรรมของมนุษย เช่น ความต้องการทางร่างกาย ทางความมั่นคงปลอดภัยทางสังคม ชื่อเสียงและเกียรติยศในสังคม เป็นต้น เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด

3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงานของตนเองในภาพรวม โครงสร้างหน้าที่ของงานแต่ละงานว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร ส่งผลกระทบต่อกันอย่างไร รวมทั้งนโยบาย การเมือง สังคม และเศรษฐกิจ มีผลอย่างไรต่อหน่วยงาน

Doe (2009, อ้างถึงใน ไกรศร เจียมทอง, 2561, หน้า 40) รายงานโดยสถาบัน North Dakota Lead Center ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้สำรวจทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำทางการศึกษา จำนวน 68 คน โดยใช้แบบสอบถามมาตรวัดส่วนประสมค่า 5 ระดับ ผลการศึกษาเป็น ดังนี้

ทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษา	ทักษะการแก้ปัญหาแบบบูรณาการ	ทักษะการสื่อสาร	ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น
3.5 - กำหนดทิศทางทางการศึกษา (SID) - ทีมงาน (T) - การไวต่อการรับรู้ (S)	3.5 - การตัดสินใจ (J) - มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (RO) - ความสามารถด้านการจัดองค์กร (OA)	3.9 - การพูด (OC) - การเขียน (WC)	3.6 - การพัฒนาผู้อื่น (DO) - การเข้าใจตนเอง (USW)

ผลการศึกษาพบว่า ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย คือทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น (Developing Self and Other) ส่วนทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Resolving Complex Problems) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Problem)

Robins (2012, อ้างถึงใน ธีรวัฒน์ ชัดมะโน, 2563, หน้า 33) ได้เขียนบทความออนไลน์เรื่อง “Crawling Out of the Box: 5 New Skills for 21 Century School Leaders” การตีบคลานอกจากกรอบ : 5 ทักษะใหม่สำหรับผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมีเนื้อหาสาระสรุปได้ดังนี้ การหาวิธีที่จะออกจากแนวคิดเดิม ๆ เป็นทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำ สิ่งที่ผู้นำโรงเรียนจำเป็นต้องรู้เพื่อออกจากแนวคิดเดิม ๆ คือ ทักษะความเป็นผู้นำ ดังนี้

1) การสร้างสะพาน คือ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถสร้างสะพานและนำคนให้ข้ามไป เพราะเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะสามารถพบสิ่งใหม่ ๆ ได้ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องใช้ทั้งความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญและความซื่อสัตย์จึงจะสามารถนำคนไปยังสิ่งใหม่ ๆ

2) การคิดค้นข้อจำกัดและขยายมุมมอง คือ การคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้องเปลี่ยนมุมมอง เพราะเราจะไม่สามารถตีตลาดนอกจากแนวคิดเดิม ๆ ได้ถ้าปราศจากการลองสิ่งใหม่ ๆ

3) ความคิดสร้างสรรค์ คือ การที่จะเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคิด สร้างสรรค์ ประเด็นและปัญหาที่พบเจอในโรงเรียนต้องการผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ หากกระบวนการ วิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะสามารถออกจากกรอบ แนวความคิดแบบเดิม ๆ ได้ด้วยการหาวิธีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้กำจัด อุปสรรค ซึ่งนวัตกรรมเป็นกุญแจสำคัญสำหรับทักษะการเป็นผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) มุ่งเน้นไปที่ขนาดเล็กที่สุดเพื่อ “จุดเปลี่ยนใหญ่กว่า” การออกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ นั้น ผู้นำจำนวนมากพยายามที่จะเปลี่ยนทุกอย่าง Skiny ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เล็กที่สุดแต่ให้ความแตกต่างที่ยิ่งใหญ่ที่สุด คือ มุ่งเน้นกลยุทธ์และการมีส่วนร่วมจะช่วยให้ตีตลาดนอกจากกรอบแนวความคิดเดิม ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่สามารถกระทำให้เกิดขึ้นภายในครั้งเดียวจะต้องค่อยเป็นค่อยไป

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในทุกด้านเป็นแนวความคิดที่ได้รับการยอมรับกันโดยทั่วไป เป็นทักษะของผู้บริหารที่จำเป็นต้องได้รับการศึกษาและนำไปใช้สำหรับการบริหารเพื่อให้งานด้านการบริหารมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับองค์กร

### 1.5 องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

Hoyle, English and Steffy (2005, หน้า 8) ได้เขียนหนังสือเรื่องทักษะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Skills for Successful 21st Century School Leaders) ประกอบด้วย 10 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership) 2) ทักษะด้านในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance) 3) ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์

ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations) 4) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management) 5) ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development) 6) ทักษะการจัดการการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management) 7) ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management) 8) ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management) 9) ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning) และ 10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

Doe (2009, อ้างถึงใน ไกรศร เจียมทอง, 2561, หน้า 40) โดยสถาบัน North Dakota Lead Center ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้สำรวจทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่ามีองค์ประกอบดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 2) ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น (Developing Self and Others) 3) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Resolving Complex Problems) 4) ทักษะภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Skills)

Weigel (2012, หน้า 14) ได้เขียนบทความเรื่อง Management Skills for the 21st Century : Avis Gaze (2016) เขียนงานเรื่อง Preparing School Leaders: 21st Century Skills และ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) เขียนหนังสือเรื่อง 10 Skills for Successful School Leaders สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกันได้ ดังนี้ 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) และ 14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (Ethical–Moral Skills)

NASSP (2013, หน้า 22) ได้สรุปเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญจำนวน 10 ทักษะ ประกอบด้วย 1) การสร้างทีมงาน 2) การจัดการความขัดแย้ง 3) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 4) การตัดสินใจ 5) การคิดสร้างสรรค์ 6) ทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล 7) การสื่อสาร 8) การจูงใจ 9) การมอบหมายงานและการสอนและ 10) ชีวิต

Podolny (2015, อ้างถึงใน พรทิพย์ มงคลเสถียร, 2563, หน้า 25) รองประธานสมาคม Wanet USA. ซึ่งเป็นสมาคมโรงเรียนมัธยม(ภาคเอกชน) ตั้งอยู่ที่เมืองชิคาโก สหรัฐอเมริกา ได้กล่าวถึงความถนัดเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จของผู้บริหารในศตวรรษ ที่ 21 ไว้ในบทความที่ชื่อว่า 21st Century Skills Success in Life : 625 C's plus Leadership ซึ่งนอกจากผู้นำจะมีบุคลิกที่เข้มแข็งและความเชี่ยวชาญแล้ว จำเป็นต้องมี 7 ทักษะดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 2) การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) 3) ความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรม (Creativity/Innovation) 4) ความร่วมมือ (Collaboration) 5) มีความตระหนักรู้และปรับตัวทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness & Adaptability) 6) ความคล่องตัวเรื่องคอมพิวเตอร์ (Computer literacy) และ 7) ภาวะผู้นำ (Leadership)

แพรวดาว สมองฝัน (2557, หน้า 53) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะด้านเทคนิค 2) ทักษะด้านมนุษย 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด 4) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน 5) ทักษะด้านความรู้คิด 6) ทักษะด้านการบริหาร 7) ทักษะด้านการวางแผน 8) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 9) ทักษะด้านการประเมิน 10) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการและ 11) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน

ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน (2558, หน้า 33) กล่าวถึงปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่ประกอบด้วย 7 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะในการคิดวิจารณ์ญาณและการประเมิน 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ 3) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และมีจินตนาการ 4) ทักษะการผลิตและคิดนวัตกรรม 5) ทักษะการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหา 6) ทักษะการสื่อสารและความมั่นใจในตนเองและ 7) ทักษะทางคุณธรรมและความรับผิดชอบ

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) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (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) และ 14) ทักษะคุณธรรมจริยธรรม (ethical-moral skills)

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 37) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับบริบทการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีทั้งหมด 6 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะการใช้เทคโนโลยี 2) ทักษะการทำงานเป็นทีม 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการตัดสินใจ 5) ทักษะการสื่อสารและ 6) ทักษะการกระตุ้นจิตใจ

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 28) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) ด้านการสื่อสาร 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 6) ด้านการศึกษาและการสอน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยนักวิจัย นักวิชาการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ และวิเคราะห์เป็นองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังตาราง 1



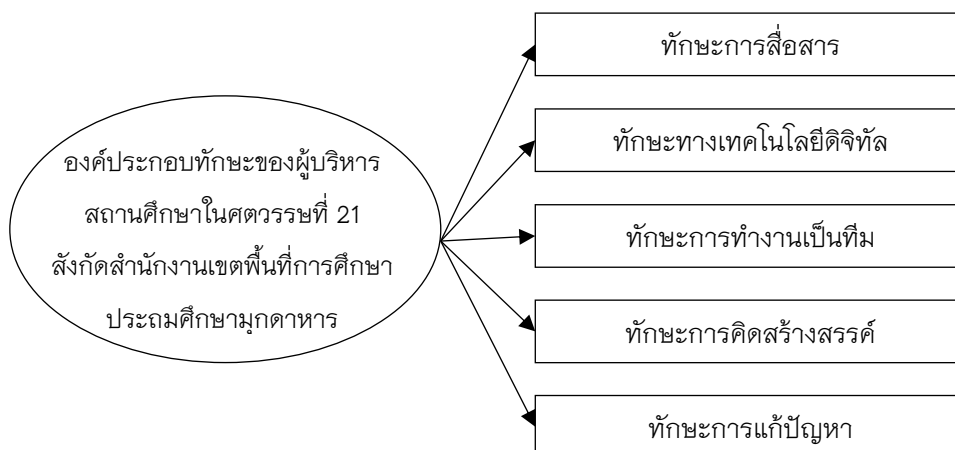
ตาราง 1 การสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	รายชื่อนักวิชาการ										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	(1) Hoyle, English and Steffy (2005)	(2) Doe (2009)	(3) Weigel (2012)	(4) NASSP (2013)	(5) Podolny (2015)	(6) แพรดดา สมองฟัน (2557)	(7) ไพฑูริย์ ลินลาการ์ตน์ (2558)	(8) ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	(9) ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562)	(10) พรทิพย์ มงคลเด็ญ (2563)			
1. ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	✓									✓	2	20.00	
2. การกำหนดทิศทางการองค์กร - การกำหนดนโยบาย - การกำหนดเป้าหมาย	✓		✓					✓			3	30.00	
3. ทักษะการสื่อสาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100.00	✓
4. การบริหารจัดการองค์กร	✓		✓			✓		✓			4	40.00	
5. การวางแผนและการพัฒนา - หลักสูตร - โครงการ	✓					✓					2	20.00	
6. การศึกษาและการสอน	✓			✓		✓				✓	4	40.00	
7. การประเมิน - ประเมินผลงาน - ประเมินบุคลากร	✓					✓					2	20.00	
8. การบริหารงานบุคลากร	✓		✓					✓			3	30.00	
9. การวิจัยทางการศึกษา	✓										1	10.00	
10. คุณธรรมและจริยธรรม	✓		✓				✓	✓			4	40.00	
11. การสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			✓					✓			2	20.00	
12. การจัดการความขัดแย้ง				✓							1	10.00	
13. ทักษะการทำงานเป็นทีม			✓	✓	✓	✓		✓	✓		6	60.00	✓
14. การกระตุ้นจิตใจ				✓					✓		2	20.00	
15. การพัฒนาตนเองและผู้อื่น		✓									1	10.00	
16. ทักษะการแก้ปัญหา		✓	✓	✓			✓	✓	✓		6	60.00	✓
17. ภาวะผู้นำ		✓			✓					✓	3	30.00	
18. การตัดสินใจ			✓	✓				✓	✓		4	40.00	
19. ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	7	70.00	✓

ตาราง 1 (ต่อ)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	รายชื่อนักวิชาการ										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	(1) Hoyle, English and Steffy (2005)	(2) Doe (2009)	(3) Weigel (2012)	(4) NASSP (2013)	(5) Podlany (2015)	(6) แพรตทว สมองหัน (2557)	(7) โพธิ์ชัย ลินลารัตน์ (2558)	(8) ชัยยนต์ เพาพาน (2559)	(9) ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562)	(10) พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563)			
20. การสร้างสรรค์นวัตกรรม			✓				✓	✓			3	30.00	
21. ทักษะการคิดสร้างสรรค์			✓	✓	✓		✓	✓		✓	6	60.00	✓
22. การคิดวิเคราะห์							✓				1	10.00	
23. การรับรู้			✓					✓			2	20.00	
24. มุ่งผลสัมฤทธิ์			✓					✓			2	20.00	
25. ทักษะด้านมนุษย				✓		✓					2	20.00	
26. ด้านความคิดรวบยอด						✓					1	10.00	
27. ด้านเทคนิค						✓					1	10.00	
28. ด้านความรู้คิด						✓					1	10.00	
29. การคิดวิจารณ์					✓		✓				2	20.00	
30. มีความตระหนักรู้และปรับตัว ทางวัฒนธรรม					✓						1	10.00	
<b>รวม</b>	10	4	14	10	7	11	7	14	6	6	89		

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นว่ามีนักวิชาการกล่าวถึง ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ไว้หลายด้านซึ่งแสดงให้เห็นองค์ประกอบที่เหมือนกันและคล้ายกันในหลายประเด็น โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ค่าความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เป็นหลักที่ใช้ในการกำหนดทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ทำให้ได้ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะการทำงานเป็นทีม 3) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ 4) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล และ 5) ทักษะการแก้ปัญหา ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่สังเคราะห์ได้ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายดังต่อไปนี้

### 1.5.1 ทักษะการสื่อสาร

#### 1.5.1.1 ความหมายของทักษะการสื่อสาร

ได้มีนักวิชาการและมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารไว้ ดังนี้

Baird (2006, อ้างถึงใน แพรดาว สนองพันธ์, 2557, หน้า 69)

กล่าวว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้ สามารถพูดและเขียนได้อย่าง น่าเชื่อถือ สามารถรับรู้และรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อออกมาจริง ๆ สามารถเจรจาต่อรอง ที่จะทำให้กลุ่มต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้

Doe (2009, อ้างถึงใน แพรดาว สนองพันธ์, 2557, หน้า 70) กล่าวว่า การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร คือ สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ทั้งการพูด การเขียน สามารถพูดเปิดประเด็นและสรุป ประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง รัดกุม สามารถนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และใน ที่สาธารณะได้อย่าง ชัดเจน

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง ความเข้าใจ การจัดการและการสร้างการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่มีประสิทธิภาพและผ่านทางมัลติมีเดียในรูปแบบและบริบทที่หลากหลายข้อมูลและทักษะการอ่านสื่อ (Information and media Literacy skill)

การวิเคราะห์ การเข้าถึง การจัดการ การบูรณาการ การประเมินและการจัดทำข้อมูล  
ในรูปแบบและสื่อที่หลากหลาย

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า 70) กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร  
อย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสามารถ สื่อสารได้อย่าง  
ชัดเจน น่าเชื่อถือ เข้าใจง่าย ทั้งการพูด การเขียน สามารถสรุปประเด็นได้ชัดเจน ถูกต้อง  
รัดกุม สามารถเจรจาต่อรอง นำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่ม และในที่  
สาธารณะ สื่อสารได้ทั้งภาษาไทยภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอื่น ๆ รวมทั้งสามารถ  
เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน และองค์การภายนอกด้วยวิธี  
และช่องทางที่ หลากหลายโดยอาศัยเทคโนโลยีในการสื่อสาร

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2558, หน้า 13) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารและ  
ความมั่นใจในตนเองโลกในศตวรรษที่ 21 มีเทคโนโลยีนำการสื่อสารจึงต้องเป็นไปอย่างมี  
ประสิทธิภาพสูงโดยเฉพาะการสื่อสารโดยเทคโนโลยีแต่เราต้องรู้ทันกับเทคโนโลยีเหล่านี้  
ด้วยพร้อมกันไป นอกจากนั้นการที่เรามี Product เพื่อนำเข้าสู่โลกและโลกขยายไปอย่าง  
กว้างขวาง เราต้องสื่อสารกับโลกได้ดีและมีความมั่นใจในสิ่งที่เราคิดและทำอย่างเพียงพอ

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 10-11) ได้กล่าวว่า ทักษะการ  
สื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความเข้าใจ ระหว่างผู้ร่วมงาน  
เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารได้มอบหมายงานด้วยการถ่ายทอดคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร  
ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความ  
เข้าใจเกี่ยวกับสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เขียนบันทึกหรือคำสั่งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานมี  
รายละเอียดที่ชัดเจนสามารถ ทำความเข้าใจได้ ชี้แจงเกี่ยวกับระเบียบการปฏิบัติงานใน  
หน้าที่และข้อราชการต่าง ๆ ด้วยวิธีที่หลากหลาย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการกับ  
ผู้ร่วมงาน สื่อความหมายด้วยการพูด เขียนสั่งการที่ชัดเจน เข้าใจง่าย เพื่อให้งานสำเร็จ  
ตามกรอบเวลาที่กำหนด สื่อสารเพื่อกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของผู้ร่วมงาน เพื่อลด  
ความซ้ำซ้อนของงาน

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 4) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง  
การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการ ปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ  
ความสามารถในการบริหารความขัดแย้งที่เกิด และเลือกใช้วิธีจูงใจได้ถูกต้องเหมาะสมใช้  
การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้ เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พรพิมล แก้วอุทัศน์ (2563, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสื่อสารความคิดของตนเองไปยังผู้อื่น พร้อมทั้งรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถถ่ายทอดความคิดนั้นไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

สรุปได้ว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น เข้าใจง่าย สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

#### 1.5.1.2 ความสำคัญของทักษะการสื่อสาร

ได้มีนักวิชาการและมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการสื่อสารไว้ ดังนี้ บุญศรี ปราบณศักดิ์ (2534, หน้า 13) ได้อธิบายความสำคัญของการสื่อสาร สามารถแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ความสำคัญต่อความเป็นสังคม การสื่อสารช่วยให้มีการสร้างกฎเกณฑ์ของสังคมการรักษาและถ่ายทอดระเบียบปฏิบัติของสังคมและช่วยทำความเข้าใจเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม เช่น การสร้างกฎเกณฑ์ใหม่ การเปลี่ยนทัศนคติ หรือพฤติกรรม สังคมยิ่งเติบโตสลับซับซ้อนมาก คนก็ยิ่งจำเป็นต้องสื่อสารมากขึ้น
- 2) ความสำคัญต่อชีวิตประจำวัน ในการดำเนินชีวิตประจำวันล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยการสื่อสารตลอดเวลา
- 3) ความสำคัญต่ออุตสาหกรรมและธุรกิจ เมื่อคนเพิ่มจำนวนขึ้น วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีพัฒนาก้าวหน้าขึ้น การผลิตและการค้าเติบโตเป็นเงาตามตัว การสื่อสารที่ดีย่อมมีผลต่อประสิทธิภาพในการผลิตของอุตสาหกรรมและธุรกิจการค้าต่าง ๆ การประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอก การแข่งขันด้านการตลาด และการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพด้วย
- 4) ความสำคัญต่อการปกครอง ผู้ปกครอง และผู้ถูกปกครองต้องมีกฎหมาย กฎเกณฑ์การอยู่ร่วมกัน การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ประชาชนได้แสดงออกถึงมติของตน เพื่อให้รัฐหรือผู้ปกครองได้ทราบและนำเอาประมุขมติเหล่านั้นเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางการปกครอง

5) ความสำคัญต่อการเมืองระหว่างประเทศ มนุษยชาติมีมากมายหลายเผ่าพันธุ์ มีการรวมกลุ่มด้านอุดมการณ์ทางการเมือง ความมั่นคง การทหาร และเศรษฐกิจ ฯลฯ เกิดเป็นประเทศขึ้นประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องอยู่ร่วมกัน ฟังพากัน และมีผลกระทบต่อกันเหมือนกับระดับบุคคล ฉะนั้นการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้พลโลกอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 154) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 โดยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำของสถานศึกษา ในการสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ หุ่นเทร่างกายและแรงใจในการดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษาที่ได้ทำร่วมกับผู้นำ

กรรณา โพธิ์เต็ง (2558, หน้า 54) กล่าวว่า ความสำเร็จของการพัฒนาสังคมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการสื่อสาร แม้แนวทางการพัฒนาสังคมจะมีหลักการและเป้าหมายที่ดีเพียงไร หากมิได้กำหนดแผนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ฉะนั้นสิ่งที่เป็นที่กล่าวขวัญมากที่สุดในปัจจุบันก็คือ การสื่อสาร

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การสื่อสารมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน โดยเฉพาะในการบริหารองค์การนั้นการทำงานเพื่อให้เป็นไปด้วยความถูกต้องและมีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยการสื่อสาร การสั่งการของผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติงานที่มีความถูกต้องชัดเจน

### 1.5.1.3 การพัฒนาทักษะการสื่อสาร

ได้มีนักวิชาการและผู้กล่าวถึงการพัฒนาทักษะการสื่อสารไว้ ดังนี้

บัณฑิตกา จารุมา (2563, หน้า 422) ได้กล่าวว่า วิธีการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรพัฒนาทั้งทักษะการพูด การฟัง การอ่าน และการเขียน ด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการพูด ผู้พูดต้องพัฒนาทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษาของตนเองซึ่งจะทำให้ถ้อยคำที่ใช้ในการสื่อสารสมบูรณ์ทั้งเนื้อหาและอารมณ์ตรงตามวัตถุประสงค์ของผู้พูด ส่วนการฟัง ผู้ฟังควรมีความอดทน มีมารยาท มีสมาธิ และสติในการฟังและรู้จักกาลเทศะในการตอบกลับหรือถามกลับแก่ผู้พูด อีกทั้งควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมขณะฟังเพราะเป็นปัจจัยเสี่ยงให้เกิดการฟังที่ผิดพลาดได้ ในส่วนของการอ่านผู้อ่านมีความเสี่ยงต่อการตีความผิดพลาดมากที่สุดเพราะไม่สามารถสื่อสารกับผู้เขียน

ได้โดยตรงจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องคิดวิเคราะห์ ไตร่ตรองและตีความเนื้อหาด้วยความรู้พื้นฐานที่สอดคล้องกับเนื้อหานั้น ๆ และทักษะสุดท้าย คือการพัฒนาทักษะการเขียนซึ่งสามารถฝึกฝนอย่างเป็นระบบผ่านการคิดประเด็น การทบทวนวรรณกรรม การวางโครงเรื่อง การลงมือเขียน และการทบทวนการเขียนเพื่อให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อสารน้อยที่สุด ซึ่งหากในโลกการสื่อสารสมัยใหม่นี้ ผู้สื่อสารมีการพัฒนาทักษะการสื่อสารครบถ้วนทั้ง 4 ทักษะ จะส่งผลให้ผู้สื่อสารดำเนินการสื่อสารอย่างมีสติและตรงประเด็นในแง่ผู้พูดและผู้เขียนจะมีศักยภาพในการเลือกประเด็น การเรียบเรียง การนำเสนอสารภายใต้การคำนึงถึงผลกระทบที่ตามมาหลังการพูดหรือการเขียน ส่วนในแง่ผู้ฟังและผู้อ่านจะมีสติ สมาธิ จิตใจจดจ่อต่อเนื้อหา เท่าทันประเด็นและวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารไม่ตกเป็นเหยื่อของข้อมูลซึ่งจะช่วยลดปัญหาความแตกแยกทางความคิดที่ใช้อารมณ์เป็นแรงผลักดันในการสื่อสารได้

เกษราภรณ์ งามสุวรรณฉาย (2564, หน้า 24) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาแนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร โดยใช้แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการจัดฝึกอบรมเพิ่มเติมองค์ความรู้ใหม่ในหลักสูตรเฉพาะด้านเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้และความชำนาญให้แก่บุคลากรเพื่อพัฒนาศักยภาพเดิมให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น จะทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น จะทำให้สามารถสื่อสารได้ดียิ่งขึ้น

2) ผู้บริหารควรมีการจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำเพื่อให้บุคลากรสามารถมาประยุกต์กับงานที่ทำในปัจจุบันได้และสามารถสื่อสารกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง

3) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร มีการฝึกฝนพนักงานให้คุ้นเคยกับเทคโนโลยี /เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ ที่จะประยุกต์ใช้ให้เกิดความก้าวหน้าขององค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยี /เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ ให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสาร เช่น การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ ทำให้สามารถติดต่อสื่อสารได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

จากข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาทักษะการสื่อสารมีหลากหลายวิธีการ ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะดังกล่าวทั้งกับตนเองและบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.5.2 ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

### 1.5.2.1 ความหมายของทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

ได้มีนักวิชาการและมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลไว้ ดังนี้

แพรวดาว สนองพันธ์ (2557, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการบริหารจัดการ หมายถึง ผู้บริหาร สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ นอกจากนี้ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานของสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่าง ต่อเนื่อง จัดให้มีเทคโนโลยีสำหรับผู้ปกครองเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ รวมทั้งใช้เครือข่ายเทคโนโลยีในการบริหารจัดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หมวดยุทธศาสตร์ สามารถเรียกใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็ว ทุกที่ทุกเวลา และใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยน ข้อมูลและประสบการณ์

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 40) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการ นำ ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในระบบงาน พัฒนางาน เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ วิธีการหรือกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมี ประสิทธิภาพซึ่ง นิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้หรือสาระสำคัญเพื่อการวัด ทักษะด้าน เทคโนโลยีประกอบด้วย 1) ความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) พัฒนางาน ของตน 3) ใช้เทคโนโลยีเข้าถึงข้อมูล 4) แก้ปัญหาในการทำงาน และ 5) พัฒนาเครื่องมือ

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561 หน้า 16) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) หมายถึง การใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ใน ปัจจุบันมาใช้สร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และ การใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ



ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 41) ได้กล่าวว่า ทักษะการใช้เทคโนโลยี หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใช้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน จัดทำขอมูลสารสนเทศของสถานศึกษา การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นขอมูลในการปฏิบัติงาน การจัดงานสารบรรณ การจัดงานการเงิน บัญชีและพัสดุ และ ในการจัดระบบติดต่อสื่อสาร เพื่อการประสานงานได้ดี

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 4) กล่าวว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้และ บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่ทันสมัยจากหลากหลายแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อการตัดสินใจ

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 64) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้ เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมสู่ชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สรุปได้ว่า ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย ในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง

#### 1.5.2.2 ความสำคัญของทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

ได้มีนักวิชาการและมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลไว้ดังนี้

สำนักงาน ก.พ. (2560, ออนไลน์) กล่าวว่า ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากยุค Analog ไปสู่ยุค Digital และยุค Robotic จึงทำให้

เทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน ข้าราชการซึ่งเป็นแกนหลักของการพัฒนาประเทศ จึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด culture shock เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี และเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม เช่น การสูญเสียการเป็นส่วนตัว ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การโจรกรรมข้อมูล การโจมตีทางไซเบอร์ เป็นต้น จึงควรมีทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐานที่จะเป็นตัวช่วยสำคัญ สำหรับข้าราชการในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในลักษณะ “ทำน้อย ได้มาก” หรือ “Work less but get more impact” และช่วยส่วนราชการสร้างคุณค่า และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน (เพื่อการก้าวไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยให้ข้าราชการ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับโอกาสการทำงานที่ดีและเติบโตก้าวหน้าในอาชีพราชการด้วย

นนธิดา ปฏิวรณ (2564, หน้า 1, 929) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีนั้นถือเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานทุกระดับ ผู้บริหารทุกระดับจึงต้องเผชิญกับสภาพการณ์ของการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น แบบแผนการทำงานของผู้บริหารจึงเปลี่ยนไปด้วย เทคโนโลยีที่สามารถรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูล นำเสนอข้อมูลและเผยแพร่ข้อมูลอย่างรวดเร็ว ผลักดันให้ผู้บริหารต้องมีการตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้นการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทำให้ต้องเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ทันต่อพัฒนาการของเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร การปรับตัวให้ทัน เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ตลอดเวลารวมทั้งแบบแผนวิธีการและกระบวนการทัศน์

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การมีทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องด้วยโลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทภายในองค์กรเพื่อช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและบุคลากรจึงควรให้ความสำคัญและพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

### 1.5.2.3 การพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

ได้มีนักวิชาการและผู้กล่าวถึงการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

ไว้ดังนี้

จันทารัตน์ แทนหลาบ (2563, หน้า 6) ได้เสนอแนวทางพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

1) ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ภายในหน่วยงาน โดยสอบถามความต้องการของบุคลากรว่าต้องการอบรมทักษะด้านดิจิทัลในเรื่องใดรูปแบบไหนจะได้ตรงกับความต้องการของบุคลากรและสามารถนำความรู้เหล่านั้นไปพัฒนางานได้จริง โดยให้บุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นพี่เลี้ยงเองซึ่งจะเป็นการพัฒนาบุคลากรที่เป็นพี่เลี้ยงไปด้วยเพราะจะต้องไปศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการอบรม ส่วนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมก็จะได้รับการพัฒนาทักษะและความรู้เพิ่มขึ้นจากการอบรมด้วย

2) ขอจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีให้เพียงพอต่อจำนวนบุคลากรปรับปรุงระบบอินเทอร์เน็ตส่วนกลางเพื่อให้สามารถรองรับการทำงานพร้อมกันหลายเครื่องได้

3) ควรสำรวจความต้องการของบุคลากรที่จะพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรโดยเป็นแผนประจำปี เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นระบบ ตรงกับความต้องการของบุคลากรและเกิดการยอมรับที่จะพัฒนาทักษะของตนเอง ซึ่งจะทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสามารถประเมินผลการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

4) ควรจัดประชุมชี้แจงกระตุ้นให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของตนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเองมากขึ้น พร้อมปรับปรุงอัตราค่าจ้างของหน่วยงานเพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอต่อปริมาณงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีเวลาในการพัฒนาตนเอง

โสมวลี ชยามฤต (2564, หน้า 45) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้ตรงกับงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับยุคดิจิทัลขององค์การภาครัฐและเอกชน ดังนี้

1) จัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาทักษะให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ พัฒนาทักษะ เกิดการต่อยอดและนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการทำงาน

2) การเซ็น MOU ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันพัฒนาทักษะให้แก่บุคลากรให้เป็นในทิศทางเดียวกัน

3) จัดตั้งโรงเรียนหรือสถาบันขึ้นมาเพื่อเตรียมผลิตบุคลากรตั้งแต่ระดับประถมศึกษาให้มีทักษะตรงกับลักษณะงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

- 4) จัดโครงการต่าง ๆ เพื่อตึงศักยภาพให้บุคลากรของหน่วยงานได้มีโอกาสในการเรียนรู้ สร้างประสบการณ์
- 5) สร้างพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 6) การออกแบบการเรียนรู้ และพัฒนาออนไลน์แพลตฟอร์มที่สนับสนุนการเรียนรู้ในรูปแบบเรียนด้วยตนเอง (Self-Learning) ให้บุคลากรสามารถเลือกเรียนรู้ได้ตามความต้องการ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ในการพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรให้ความสำคัญในการให้บุคลากรภายในองค์กรควรได้รับการพัฒนาทุกคน ซึ่งสามารถทำได้หลากหลายวิธีการ จะต้องเลือกวิธีการที่เหมาะสมเพื่อให้การพัฒนามีประสิทธิภาพ

### 1.5.3 ทักษะการทำงานเป็นทีม

#### 1.5.3.1 ความหมายของทักษะการทำงานเป็นทีม

ได้มีนักวิชาการและมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

แพรวดาว สมองผัน (2557, หน้า9) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการสร้างทีมงาน หมายถึง ผู้บริหาร สามารถนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นผู้ตามที่ดีได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สร้าง ความไว้วางใจ ความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างคุณธรรมจริยธรรมและ วัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างให้ทุกคนมีความสำคัญและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ ทีมงาน ให้ทุกคนในทีมร่วมกันคิด แก้ปัญหาและรับผิดชอบร่วมกัน สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนา ตนเอง มีการแบ่งปันความรู้ สอนงานช่วยเหลือในกระบวนการทำงานของทีม นำพาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถเป็นผู้นำ เป็นวิทยากรในระดับกลุ่ม เขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ รวมทั้ง สร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องชมเชยและอำนวยความสะดวกในการทำงาน

สำนักงาน ก.พ. (2559, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ทีมประกอบไปด้วยคนตั้งแต่ 2 คนมารวมตัวกัน ด้วยวัตถุประสงค์เดียวกัน และมุ่งการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีประเภทของทีมงานตามวัตถุประสงค์ 4 รูปแบบ ได้แก่ ทีมแก้ปัญหา (problem-solving team) ทีมบริหารงานด้วยตัวเอง (self-managed Work team) ทีมข้ามสายงาน (Cross-function team) และ ทีมเสมือนจริง (virtual teams)

กาญจนา ช้างเขารว (2561, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ทักษะการทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมกันเป็นทีม มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีภารกิจที่จะต้องทำเช่นเดียวกัน มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานและสนับสนุนซึ่งกันและกันด้วยการตัดสินใจ มีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของ งานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน มุ่งถึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนภายในกลุ่ม เพื่อช่วยดำเนินกิจกรรมให้งานบรรลุเป้าหมาย

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 48-49) ได้กล่าวว่า ทักษะการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถพูดชักจูงหรือโน้มน้าว ให้ผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยรวมทีมกันปฏิบัติงานให้แก่สถานศึกษา กระตุ้นให้ทีมงานร่วมกันปฏิบัติงานให้ ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน มอบหมายงานให้ทีมงานทำด้วยความเหมาะสม สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ทีมงาน ให้ความไว้วางใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานแก่ทีมงาน สร้างบรรยากาศที่ดี เอื้อต่อการปฏิบัติงานแก่ทีมงาน มีเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ทีมงานอย่างเพียงพอ ช่วยเหลือทีมงานให้สามารถหาข้อยุติความขัดแย้งในลักษณะเชิงบูรณาการได้ แก้ไขปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงานแก่ทีมงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และให้โอกาสแก่ทีมงานในการนำเสนอ ผลงานหรือแสดงความสามารถ

เมธาพร ชิวชยาภรณ์ (2563, หน้า 27) กล่าวว่า ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้น หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์หรือการติดต่อสื่อสารในการทำงานและ โดยมีวัตถุประสงค์ การทำงานร่วมกัน สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดง ความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาทั้งในเวลาและนอกเวลา ด้วยความเต็มใจจนเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของงานที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทักษะการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการยอมรับและเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างความรักความสามัคคี ขวัญกำลังใจและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ทีม สามารถให้คำปรึกษา แนะนำกับบุคลากร และอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย

### 1.5.3.2 ความสำคัญของทักษะการทำงานเป็นทีม

ได้อินทวิชการและมีผู้ให้ความสำคัญของทักษะการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้ พิมพ์ลภัส ถ้วยอิม (2553, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ทักษะการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกและองค์กรเป็นอย่างมาก ทำให้สมาชิกเกิดความสามัคคี มีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีและมีความคิดสร้างสรรค์ ช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรลดต้นทุนและเพิ่มสมรรถภาพการทำงาน

เทพินทร์ จารุศุกร (2554, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ทักษะการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากในองค์กรไม่เพียงแต่จะช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงาน เพราะเป็นการดึงเอาความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ออกมาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และเตรียมพร้อมกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและงานที่ต้องอาศัยการทุ่มเทอย่างเต็มที่

ยงยุทธ เกษสาคร(2554, หน้า 183) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) ทักษะการทำงานเป็นทีมช่วยให้มองเห็นเป้าหมายของงานแต่ละงานอย่างชัดเจนและรวมไปถึงเป้าหมายขององค์กรด้วย เมื่อเข้าใจเป้าหมายของงานแต่ละงาน ก็จะช่วยให้สมาชิกปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ทักษะการทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มผลผลิตของงานที่ดีและประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 3) ทักษะการทำงานเป็นทีมจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม เพราะสมาชิกต้องร่วมมือกันทำงาน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็หาทางยุติปัญหาโดยรับฟังความคิดเห็น และหาทางออกที่ดีให้แก่สมาชิกในลักษณะสร้างสรรค์
- 4) สมาชิกปรับบทบาทหน้าที่ของตนเองจะช่วยให้สมาชิกมีความรับผิดชอบและพร้อมที่จะช่วยเหลือสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมงานได้
- 5) เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกการทำงานกับคนที่รู้จักกันจะทำให้ได้เพื่อนร่วมงานที่ดีเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน บรรยากาศในการทำงานก็จะเต็มไปด้วยความสุข
- 6) การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขจะเป็นพลังให้เกิดความพอใจในงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์งานอย่างเต็มศักยภาพ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีบรรยากาศภายในองค์กรที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้การดำเนินงานของทีมสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

### 1.5.3.3 การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม

ได้มีนักวิชาการและผู้กล่าวถึงการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

Friend and Cook (1992, อ้างถึงใน จินดาหรรษา นิราศสูงเนิน, 2565, หน้า 21) กล่าวว่า ทักษะการทำงานร่วมกัน (Collaborative Skills) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ทำให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงระหว่างความรู้ให้ออกมาสู่รูปแบบของการกระทำ มีกระบวนการทำงานกลุ่มอย่างเป็นระบบ มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และประสานงานกันเป็นอย่างดีเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 1) ความสมัครใจในการทำงานร่วมกันสมาชิกในกลุ่มจะต้องในกลุ่มจะต้องมีความเต็มใจ เพราะในการทำงานร่วมกันนั้นสมาชิกในกลุ่มจะต้องมีการติดต่อกับสมาชิกในกลุ่มดังนั้นในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้นสมาชิกในกลุ่มจะต้องมีความเต็มใจและสมัครใจการทำงาน
- 2) ความเสมอภาคในการทำงานกลุ่มสมาชิกจะต้องให้ความเท่าเทียมกันกับสมาชิกทุกคนสมาชิกจะต้องเห็นคุณค่าของสมาชิกทุกคนและสมาชิกแต่ละคนมีอำนาจในการตัดสินใจที่เท่าเทียมกัน
- 3) มีเป้าหมายร่วมกัน ในการทำงานร่วมกันสมาชิกในกลุ่มจะต้องกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ถ้ากลุ่มไม่สามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันได้หรือมีเป้าหมายที่ไม่ตรงกันจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันไม่ประสบความสำเร็จได้
- 4) มีความรับผิดชอบร่วมกัน การทำงานร่วมกันสมาชิกจะต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของกลุ่ม ซึ่งความรับผิดชอบยังรวมถึงความรับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นร่วมกันในการทำงานร่วมกันนอกจากที่สมาชิกจะต้องรับผิดชอบการทำงานร่วมกันยังต้องร่วมกันรับผิดชอบผลที่เกิดจากการทำงานของกลุ่มไม่ว่าผลที่เกิดขึ้นจะเป็นผลในด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม
- 5) การใช้ทรัพยากรร่วมกัน สมาชิกในกลุ่มจะมีการแบ่งปันทรัพยากรความรู้ต่าง ๆ ให้กับสมาชิกกลุ่มเพื่อให้สมาชิกสามารถนำสิ่งที่แบ่งปันไปใช้ในการทำงานของตนเองได้

สรุปได้ว่าการส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีม มีลักษณะสำคัญคือต้องมีความสมัครใจในการทำงาน สมาชิกในทีมมีเป้าหมายร่วมกัน รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนและมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีภายในทีม

#### 1.5.4 ทักษะการคิดสร้างสรรค์

##### 1.5.4.1 ความหมายของทักษะการคิดสร้างสรรค์

ได้มีนักวิชาการและผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะการคิดสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2558, หน้า 14) กล่าวว่า ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และมีจินตนาการ สังคมไทยมีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสังคม และถ้าเราเพียงวิเคราะห์ เราไม่สร้างอะไรใหม่ขึ้นมาก็ยากที่จะพัฒนาได้เต็มที่และเราก็จะเป็นผู้ซื้อของต่างประเทศอยู่ตลอด จึงมีความจำเป็นที่เราต้องส่งเสริมคนของเราให้เขามีความคิดสร้างสรรค์ มีจินตนาการไปในอนาคต คิดไปจนถึงจุดที่ไม่รู้เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคใหม่ ๆ แก่โลกได้

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่โดยการนำความรู้ ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานที่แปลกใหม่สามารถวัดได้จาก องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ตัวแปรคือความคิดริเริ่มความท้าทาย ความยืดหยุ่นและ จินตนาการ

สำนักงาน ก.พ. (2559, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถทางสมองที่คิดในลักษณะนอกกรอบนำไปสู่การคิดค้นพบสิ่งแปลกใหม่ ด้วยการคิดดัดแปลง ประยุกต์ ผสมผสานกันให้เกิดสิ่งใหม่ รวมทั้งการประดิษฐ์คิดค้น ทฤษฎีหลักการได้สำเร็จ ความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้ไม่ใช่เพียงแต่คิดในสิ่งที่เป็นไปได้หรือสิ่งที่เป็นเหตุเป็นผลเพียงอย่างเดียวเท่านั้น หากแต่ความคิดจินตนาการก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความแปลกใหม่ แต่ต้องควบคู่กันไปกับความพยายามที่จะสร้างความคิดฝันหรือจินตนาการให้เป็นไปได้ จึงทำให้เกิดผลผลิตที่ยังประโยชน์ต่อสังคม

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9) กล่าวว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้ อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์ หาสาเหตุของปัญหาพร้อมทั้งสามารถตีและ แปลความหมายข้อมูล



ที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบและเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้ อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 37) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ผลงานใหม่ โดยการนำข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่มาจัดวางในกระบวนการคิดอย่าง เหมาะสม โดยใช้วิธีคิดที่เหมาะสม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

สรุปได้ว่า ทักษะการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถคิดสิ่งแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ สามารถคิดได้รวดเร็วเหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม พร้อมทั้งเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ

#### 1.5.4.2 ความสำคัญของทักษะการคิดสร้างสรรค์

ได้มีนักวิชาการและมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการคิดสร้างสรรค์ไว้ดังนี้

สำนักงาน ก.พ. (2559, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ จำแนกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ระดับบุคคล หมายถึง การตอบสนองความต้องการสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคล ดังนี้

1.1 ตอบสนองความต้องการแสดงออกอย่างอิสระ บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจสูงมีจิตสำนึกเร่งด่วน อยากทำทันทีหลีกเลี่ยงการผัดวันประกันพรุ่ง มีความมุ่งมั่นจริงใจในสิ่งที่คิดตั้งนั้นการได้รับการตอบสนองความต้องการสร้างสรรค์ในเรื่องความอยากรู้อยากเห็น ความสนใจในการศึกษาค้นคว้าความต้องการเผชิญกับสิ่งที่ท้าทาย ความสามารถของตัวเองหากพฤติกรรมดังกล่าวได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความพอใจและลดความเครียดทางอารมณ์จากการได้สร้างสรรค์ผลงานตามความคิดของตน

1.2 ความสุข สนุกสนาน เพลิดเพลิน และตื่นตัว เมื่อบุคคลได้ตอบสนองความต้องการที่อยากคิด ทดลอง ปฏิบัติ ได้เล่น ได้ทดลองจะ รู้สึกตื่นเต้นกับสิ่งที่ค้นพบ พอใจกับงาน จึงทำให้ไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยหรือย่อท้อเมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรค แต่กลับเป็นการท้าทายและช่วยยั่วยุให้คิดทำอย่างต่อเนื่องดังตัวอย่าง

1.3 ความเชื่อมั่นในตนเองและความภาคภูมิใจ บุคคลที่กล้าเล่น กล้าทดลองกับความคิดของตน จะพอใจยินดีที่จะเผชิญกับผลที่เกิดขึ้น แม้ว่าจะยังไม่สำเร็จก็ตาม แต่จะคิดว่าทุกครั้งของความพยายาม ความสำเร็จจะใกล้เข้ามาและในที่สุดความคิดของตนเองก็จะสำเร็จ ทำให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่นในผลของความมานะบากบั่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงานและการกระทำของตนและเชื่อมั่นในอำนาจแห่งตนที่จะสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นด้วยตนเอง

1.4 การค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากเดิม ความคิดสร้างสรรค์ช่วยให้คิดพิจารณาหาทางเลือกใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ซึ่งแตกต่างจากวิธีการเดิม แต่วิธีใหม่ ๆ ก็เหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่ สามารถแก้ปัญหาได้อย่างลงตัวและประสบความสำเร็จ

1.5 คุณภาพชีวิตดีขึ้น บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเป็นคน อุดมทุน อุดสาหกรรม มุ่งมั่น กล้าเผชิญ เรียนรู้จาก ประสบการณ์ที่มีคุณค่า สามารถจัดสรรชีวิตและความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม พึงพอใจ มีความสุข สุขภาพจิตดี และมีมาตรฐานการดำเนินชีวิต และการงานอย่างมีคุณค่า มีคุณภาพชีวิตที่ดี

2. ระดับสังคม ปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและ สลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสารนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กรต่าง ๆ ในสังคม ทำให้เกิดการแข่งขันกันสูง ทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทักษะความคิดสร้างสรรค์จึงมีความสำคัญในระดับสังคม ดังนี้

2.1 เกิดนวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง เนื่องด้วยในโลกของการแข่งขันจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง เทคโนโลยีในปัจจุบันจึงต้องแข่งขันกันในด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

2.2 ความปลอดภัยในชีวิต จากการค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ในการรักษาโรคต่าง ๆ ทางการแพทย์ เช่น การผ่าตัดหัวใจมีความปลอดภัยมากขึ้นทำให้คนมีชีวิตยืนยาวขึ้น รวมทั้งเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการดูแลผู้ป่วยทำให้ผู้ป่วยไม่ต้องทนทรมานกับความเจ็บปวดยาวนาน แต่สามารถรักษาอาการโรคให้หายเร็วขึ้น

2.3 สุขภาพอนามัย ความรู้ใหม่ ๆ ในการดูแลตนเองให้มีสุขภาพอนามัยที่ดี ทำให้มนุษย์รู้จักดูแลรักษาร่างกายให้แข็งแรงด้วยการเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ การสร้างนิสัยที่ดีในการดูแลตนเองให้มีความสมดุลระหว่างกายกับจิต ซึ่งจะนำไปสู่การมีสุขภาพอนามัยที่ดี และใช้ชีวิตอย่างมีความสุข

2.4 วิธีการแก้ปัญหาสังคม จากสภาพปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไป จำเป็นต้องคิดหาวิธีแปลกใหม่หรือความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาทุกด้าน ทั้งปัญหาทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา เป็นต้น ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดใหม่ ๆ จึงสามารถแก้ปัญหาให้ สังคมสงบราบรื่น และ านินไปอย่างปกติสุข

2.5 ความเจริญก้าวหน้า ความคิดสร้างสรรค์นำมาซึ่งความสุข ความเจริญก้าวหน้าของสังคมโลกต่อไป อย่างไม่หยุดยั้ง ยกกระดับความเป็นอยู่ของมนุษย์ให้ดีขึ้น มีความสุข สามารถสร้างสรรค์สังคมให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญทั้งต่อตนเองและสังคม โดยเฉพาะในโลกปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงจึงต้องมีความพยายามในการคิดสร้างสรรค์ คิดแตกต่างเพื่อตอบสนองความสุขของตนเองและการทำให้สังคมมีสุข

#### 1.5.4.3 การพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์

ได้มีนักวิชาการและมีผู้กล่าวถึงการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

Rogers (1959, อ้างถึงใน สำนักงาน ก.พ., 2559, หน้า 45) ได้เสนอหลักการ จัดบรรยากาศที่ปลอดภัย อบอุ่น มั่นคง ได้รับการยอมรับในคุณค่าของบุคคล ปราศจากการข่มขู่ ทำให้เกิดความกลัว การเปรียบเทียบ การได้รับการตำหนิและส่งเสริม ความเป็นอิสระ ได้รับการสนับสนุนให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงความคิดเห็น และความรู้สึกที่เป็นจริง และมีการเสริมแรงให้กำลังใจ แสดงความชื่นชมความคิดผลงานก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มั่นใจ และกล้าแสดงความคิดสร้างสรรค์

E. Paul Torrance (1963, อ้างถึงใน ปิยะวุฒิ ปัญญาพิ, 2559, หน้า 16) นิยามความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นกระบวนการของความรู้สึกไวต่อปัญหาหรือสิ่งทีบกพร่อง

ขาดหายไปแล้วรวบรวมความคิดตั้งเป็นสมมติฐานขึ้นต่อจากนั้นก็ทำการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทดสอบสมมติฐานนั้นกระบวนการเกิดความคิดสร้างสรรค์ตามทฤษฎีของทอร์เรนซ์ สามารถแบ่งออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

- 1) การค้นหาข้อเท็จจริง (Fact Finding) เริ่มจากการความรู้สึกกังวล สับสนวุ่นวาย แต่ยังไม่สามารถหาปัญหาได้ว่าเกิดจากอะไร ต้องคิดว่าสิ่งทีทำให้เกิดความเครียดคืออะไร
- 2) การค้นพบปัญหา (Problem-Finding) เมื่อคิดจนเข้าใจจะสามารถบอกได้ว่าปัญหาด้านใดคืออะไร
- 3) กล้าค้นพบความคิด (Ideal-Finding) คิดและตั้งสมมติฐานทดลองจนรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทดสอบความคิด
- 4) การค้นพบคำตอบ (Solution-Finding) ทดสอบสมมติฐานจนพบคำตอบ
- 5) การยอมรับจากการค้นพบ (Acceptance-Finding) ยอมรับคำตอบที่ค้นพบและคิดต่อว่าการค้นพบจะนำไปสู่หนทางที่จะทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ต่อไปที่เรียกว่า การท้าทายในทิศทางใหม่ (New Challenge)

จากข้างต้นสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์มีความหลากหลายและเป็นที่ยอมรับ ซึ่งในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพจะต้องเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับบุคคลนั้น ๆ

### 1.5.5 ทักษะการแก้ปัญหา

#### 1.5.5.1 ความหมายของทักษะการแก้ปัญหา

ได้มีนักวิชาการและมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับทักษะการแก้ปัญหา ไว้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550, ออนไลน์) ได้ให้ความหมายของทักษะการแก้ปัญหาว่าหมายถึง การใช้ประสบการณ์ที่ค้นพบด้วยตนเองที่เกิดจากการสังเกต การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การตีความ และการสรุปความเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2558, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ทักษะการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหา ทักษะการเปลี่ยนแปลงและการแก้ปัญหานี้สำคัญมากขึ้นอยู่กับสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เราไม่มีทางเลือกหนีจากการเปลี่ยนแปลงได้ ปัญหาของเด็ก

จะต้องรีบหรือชักนำการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในอนาคตให้เกิดผลดีงามแก่สังคมและแก่ตัวเขาเอง

ชัยวัฒน์ จิวพานิชย์ (2559, อ้างถึงใน นันทวัน เรืองอร่าม, 2563, หน้า 5) กล่าวว่า ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการใช้สมองในการวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อหาทางแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ซึ่งวิธีการแก้ปัญหานั้น ๆ และจะต้องดำเนินการตามยุทธวิธีที่วางแผนนั้นอย่างแม่นยำเพื่อให้ปัญหานั้นได้รับการแก้ไขที่ถูกต้องบรรลุตามจุดหมายที่ตั้งไว้และมีความชำนาญและความพร้อมในการแก้ปัญหาทุกเมื่อที่พบเจอปัญหา

อรสา มาสิงห์ (2560, หน้า 8) กล่าวว่า ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความชำนาญในการค้นหา ระบุสาเหตุของปัญหา สามารถเลือกใช้วิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย และแก้ปัญหาให้หมดไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ข้อมูลหรือหลักฐาน ที่มีอยู่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา เลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย วิเคราะห์ปัญหาจากสถานการณ์ที่กำลังดำเนินอยู่เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง แก้ปัญหาได้ วิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมปัจจุบัน นำมาใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการแก้ปัญหา เฉพาะหน้าอย่างฉับไว เด็ดขาดและถูกต้อง ตามข้อมูลที่เป็นจริง โดยใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสม รวดเร็ว แก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรได้ ให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการลด หยุด หรือแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งทนายราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สรุปได้ว่า ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา เลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว เด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริงด้วยวิธีการสร้างสรรค์ โดยใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและมีเหตุผลที่ถูกต้องเหมาะสม

#### 1.5.5.2 ความสำคัญของทักษะการแก้ปัญหา

ได้มีนักวิชาการและมีผู้ให้ความสำคัญของทักษะการแก้ปัญหาไว้ ดังนี้

ทิพย์ฤทัย ไกรศรีวรรณนะ (2563, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การคิดแก้ปัญหา ถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดของการคิดทั้งหมด การคิดแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญต่อวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมของมนุษย์ ซึ่งจะต้องใช้การคิดเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

ทักษะการคิดแก้ปัญหาเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องและมีประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตที่ดูน่ายก  
 ลับสนได้เป็นอย่างดีผู้ที่มีการคิดแก้ปัญหาจะสามารถเผชิญกับสภาวะสังคมที่  
 เครื่องเครียดได้อย่างเข้มแข็ง ทักษะการคิดแก้ปัญหาจึงมิใช่เป็นเพียงการรู้จักคิดและรู้จัก  
 การใช้สมองหรือเป็นทักษะที่มุ่งพัฒนาสติปัญญาเท่านั้น แต่ยังเป็นทักษะที่สามารถพัฒนา  
 ทักษะคิด วิเคราะห์ คำนึงม ความรู้ความเข้าใจในสภาพการณ์ของสังคมได้ดีอีกด้วย

อรริยา ถวัลย์กิจดำรงค์ (2565, ออนไลน์) ได้กล่าวว่า ทักษะการ  
 แก้ปัญหา เป็นหนึ่งในทักษะส่วนบุคคลที่มีความสำคัญ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถ  
 ทำความเข้าใจปัญหา คิดวิเคราะห์ และนำไปสู่แนวทางแก้ไขปัญหานั้น ทักษะนี้ม  
 ความจำเป็นต่อทุกช่วงวัยของชีวิต ตั้งแต่วัยเด็กจนถึงวัยที่เติบโตเป็นผู้ใหญ่

Code Genius Academy (2566, ออนไลน์) ได้กล่าวว่า ทักษะการ  
 แก้ปัญหาเป็นหนึ่งในทักษะส่วนบุคคลที่มีความสำคัญในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก ซึ่งจะ  
 ช่วยให้บุคคลสามารถทำความเข้าใจปัญหา คิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบขั้นตอน และ  
 นำไปสู่แนวทางแก้ไขปัญหานั้น ทักษะนี้มีความจำเป็นต่อทุกช่วงวัยของชีวิต ตั้งแต่วัย  
 เด็กจนถึงวัยที่เติบโตเป็นผู้ใหญ่ สามารถเรียกทักษะการแก้ปัญหานั้นว่าเป็นทักษะในศตวรรษ  
 ที่ 21 ที่สำคัญเลยก็ว่าได้เพราะทักษะการแก้ปัญหานั้นมักจะต้องใช้ควบคู่ไปกับทักษะ  
 ต่าง ๆ อย่างการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดเชิงระบบ และการคิดสร้างสรรค์ การใช้  
 ทักษะการแก้ปัญหามองกับทักษะอื่น ๆ เหล่านี้จะส่งผลให้เรานำข้อมูลเหล่านั้นมา  
 วิเคราะห์ กลั่นกรองและย่อยข้อมูลที่มีอยู่มากมายในโลกดิจิทัลเพื่อแก้ไขปัญหานั้นที่พบใน  
 ชีวิตประจำวัน จนถึงการนำไปพัฒนา ต่อยอด สร้างสรรค์เกิดเป็นนวัตกรรมสิ่งใหม่เพื่อ  
 ประโยชน์ต่อตนเองและสังคมได้อย่างไม่มีสิ้นสุด

### 1.5.5.3 การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา

ได้มีนักวิชาการและมีผู้ให้แนวทางการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาไว้ ดังนี้

Raze (1994, อ้างถึงใน ไพโรจน์ คะเชนทร์, หน้า 1) ได้เสนอแนวคิดของ  
 การแก้ปัญหาเมื่อบุคคลเผชิญกับปัญหาไว้ ดังนี้

- 1) ยอมรับว่าคุณมีปัญหา เพื่อเป็นการช่วยให้คุณไม่ต้องมองหาว  
 จะเกิดปฏิกิริยากับตนเอง และจะได้ไม่เสียเวลากับการที่จะกล่าวโทษตนเองและบุคคลอื่น
- 2) บอกให้ได้ว่าปัญหาของคุณคืออะไร เพื่อทำความเข้าใจว่าอะไรคือ  
 สิ่งที่เป็นปัญหาและทำให้คุณไม่สบายใจ

3) ลองมองหาบุคคลที่คุณสามารถจะพูดคุยเกี่ยวกับปัญหาของคุณได้ การมองหาบุคคลที่จะพูดคุยในปัญหาของเรา นั้น ควรเป็นบุคคลที่คุณสามารถไว้วางใจได้

4) หากคำตอบว่าทำไมจึงเกิดปัญหาขึ้น วิธีนี้อาจจะไม่ได้ช่วยในการแก้ปัญหาของคุณในปัจจุบันมากนัก แต่เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาแบบนี้ซ้ำกับคุณอีกในอนาคต

5) ปรึกษามุมมองอื่นโดยการบอกถึงแผนการแก้ปัญหาของคุณว่าเป็นอย่างไรถ้าคุณไม่มั่นใจว่าวิธีการแก้ปัญหาของคุณจะได้ผลหรือไม่ให้ลองปรึกษากับบุคคลอื่นที่คุณมั่นใจและไว้ใจ เพื่อบางทีอาจจะมีการแนะนำเพิ่มเติมประกอบกับเป็นการให้คุณได้ทบทวนแผนการแก้ปัญหาของคุณด้วย

6) ดำเนินการตามแผนการแก้ปัญหา สิ่งนี้จะช่วยให้คุณรู้สึกว่าคุณได้มีการปฏิบัติตามแผนของคุณเพื่อเป็นการแสดงถึงความก้าวหน้าในการแก้ปัญหาด้วย

7) ปรับมุมมองปัญหาว่าไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสที่ทำให้คุณพัฒนาตนเอง เมื่อคุณรู้สึกเป็นทุกข์กับปัญหา ให้ลองปรับมุมมองใหม่ว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าในการพัฒนาให้ตัวเองมีทักษะเพิ่มความสามารถกับตัวเอง

Eberle and Stanish (1996, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กาญจนคนเซนทร์, 2559, หน้า 32) ได้เสนอว่า ในการคิดแก้ปัญหาจะมีทักษะและมีการฝึกเป็น ขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นตระหนักรู้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดเพื่อกำหนดสิ่งที่เป็นสาเหตุหรือปมของปัญหาภายในสถานการณ์ที่กำหนดให้

2) ขั้นรวบรวมข้อมูลหรือการค้นหาสาเหตุของปัญหา หมายถึง ความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูล หรือข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา

3) ขั้นการกำหนดหรือการระบุปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คาดคะเน ระบุปัญหาที่เกี่ยวข้องและปัญหาที่แท้จริงหรือสำคัญที่สุดได้

4) ขั้นหาแนวทางในการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดค้น หาวิธีการแก้ปัญหาหรือเสนอข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา

5) **ขั้นค้นหาข้อสรุปและเลือกวิธีการแก้ปัญหา** หมายถึง ความสามารถในการตีความหมายข้อมูลและลงข้อสรุปในการตัดสินใจเลือกกว่าวิธีการใด เป็นวิธีการแก้ปัญหาที่ดี ที่สุด

6) **ขั้นดำเนินการแก้ปัญหา** หมายถึง ความสามารถในการนำวิธีการแก้ปัญหาที่เลือกไว้ไปใช้ในการแก้ปัญหาโดยมีการวางแผนการดำเนินการแก้ปัญหาเป็นลำดับขั้นพร้อมนำเสนอแผนการดำเนินการแก้ปัญหา

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ในการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหามีวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสิ่งที่มีเหมือนกันของแต่ละแนวทางคือจะมีวิธีการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนและจะต้องมีการวิเคราะห์หรือค้นหาปัญหา ซึ่งจะเลือกการพัฒนาให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

### 2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ ดังนี้

Hoy and Furguson (1985, อ้างถึงใน สุภาพ ฤทธิบำรุง, 2556, หน้า 68) กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียนพิจารณาจากนักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่กระทบทั้งภายในและภายนอกและสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูอาจารย์ได้

Hoy and Miskel (2005, อ้างถึงใน รุ่งนิรัญ พุทธิเสน, 2557, หน้า 35) กล่าวว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและแก้ปัญหาได้

องอาจ สิมเสม (2556, หน้า 6) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดทั้งด้านผลผลิต (outputs) และผลลัพธ์ (outcomes) ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการท างานของครู คุณลักษณะของผู้เรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้



คชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 8) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือ การบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโรงเรียน ที่กำหนด โดยมีความหมายครอบคลุมถึงผลผลิตที่เกิดกับ นักเรียนเป็นสำคัญ และการ ปฏิบัติของครูด้วย

วรารภรณ์ ซาเรืองเดช (2558, หน้า 12) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประถมศึกษา หมายถึง ระดับความสำเร็จ หรือการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย ของโรงเรียนที่กำหนดขึ้น ทั้งด้านผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ซึ่งเกิดจาก ทีมคุณภาพ

สิริเมธอร ทองสมนึก (2562, หน้า 20) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากการดำเนินการของผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูในโรงเรียนที่ สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนตั้งไว้

ศณิณ คำแพง (2563, หน้า 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนกำหนดจนเกิดผลลัพธ์ที่ทำให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีการบริหารจัดการที่สมบูรณ์ ครอบคลุมทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครู คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน สภาพแวดล้อมที่ดี การมีส่วนร่วม ของผู้ปกครองและชุมชน

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 14) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่าง คุ่มค่า โดยอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน ทำงานเพื่อให้งาน ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้ นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจสติปัญญา ความรู้และคุณธรรมและวัฒนธรรมใน การดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากการ ดำเนินการด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2.2 ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียน

มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ ดังนี้

Scheerens and Bosker (1997 อ้างถึงใน วุฒิพร ประทุมพงษ์, 2556, หน้า 55) ได้ให้ความสำคัญของประสิทธิผลของโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้ 1) การมุ่งเน้นความสำเร็จ 2) ความมีภาวะผู้นำ 3) ความเป้นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร 4) มีหลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ 5) มีบรรยากาศของเรียน 6) มีบรรยากาศโรงเรียน 7) การมีส่วนร่วมของผูปกครอง 8) การมีประเมินผลที่ดี 9) มีเวลาเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม 10) มีการเตรียมการสอน 11) มีการส่งเสริมการเรียนรู้แบบอิสระ 12) มีรูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนใหม่ 13) มีขอมูลย้อนกลับและกระตุ้นจูงใจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2549, อ้างถึงใน กิตติพร พรงาม, 2560, หน้า 22)

ได้กล่าวถึงประสิทธิผลว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ ทางการบริหารและองค์การ นับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จ หรือไม่ เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์องค์การจะล่มสลาย ไปในที่สุด ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญต่อ องค์การ ดังนี้

1) ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อม กำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการ

2) ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่ การบริหาร การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

3) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่เนิรการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์และความคาดหวัง ขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผลอาจพิจารณา เป็น 2 ระดับ ดังต่อไปนี้

(1) ประสิทธิภาพของบุคคลคือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถ ปฏิบัติงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบผลสำเร็จทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพเช่นความถูกต้องความมีคุณค่าเหมาะสมกับงานตรงกับความต้องการและ ความถูกต้องของหมู่คณะ สังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งกิบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson, p. 205) ได้อธิบายถึงเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ

- ก. การผลิต (Production)
- ข. ประสิทธิภาพ (efficiency)
- ค. ความพึงพอใจ satisfaction)
- ง. การปรับเปลี่ยน (adaptiveness)
- จ. การพัฒนา (development)

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, อ้างถึงใน ขวัญพิชชา มีแก้ว, 2562, หน้า 29) กล่าวว่า ประสิทธิภาพมีความสำคัญ ในการทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควร จะเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งที่ตั้งามของการพัฒนาประสิทธิภาพจึงเป็น การดำเนินการให้สามารถ บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วน เหมาะสม และดีงาม อย่างที่สุด

นิศรา มุลวรรณ (2561, หน้า 52) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การมี ความสำคัญมากต่อองค์การ เพราะประสิทธิภาพ ขององค์การเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึง ความสำเร็จและการอยู่รอดขององค์การ องค์การใดมีประสิทธิภาพ ขององค์การสูงแสดงว่า องค์การนั้นประสบความสำเร็จในการประกอบกิจการสามารถบรรลุเป้าหมาย ของ องค์การ ส่งผลให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ สามารถอยู่รอดได้ เป็นอย่างดี ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การใดมีประสิทธิภาพขององค์การต่ำ แสดงว่าองค์การ นั้น ประสบความล้มเหลวในการประกอบกิจการ ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่งผลให้ กิจการขององค์การตกต่ำ ไม่สามารถพัฒนาตนเองจนถึงการล่มสลายของ องค์การ ในทำนองเดียวกัน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีความสำคัญมากต่อโรงเรียน เพราะเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการ จัดการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนใดมีประสิทธิภาพ ของโรงเรียนสูงก็จะได้รับการสนับสนุนจาก ชุมชนและสังคม โดยเฉพาะผู้เรียน ผู้ปกครอง นักเรียน ดังนั้นประสิทธิภาพของโรงเรียนจึงเป็นเรื่อง สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึง และหาตัวชี้วัดให้ได้ว่าจะไรบ้าง ผู้บริหารควรนำมาเป็น ประเด็นในการพิจารณาประกอบ

รายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่า โรงเรียนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูง มีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพและ ที่สำคัญไปกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ว่ามืองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของปัจจัย เหล่านี้มาวางแผนพัฒนาสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562, หน้า 32) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึง และหาตัวชี้วัดให้ได้ว่าจะไรบ้างที่ผู้บริหารควรนำมาเป็นประเด็นในการพิจารณาประกอบ รายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่า สถานศึกษามีคุณภาพดี มีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจริงที่สำคัญไปกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษา วิเคราะห์ว่ามืองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของปัจจัยเหล่านี้มาวางแผนพัฒนาสถานศึกษาพร้อมทั้ง มีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นสิ่งที่ช่วยบ่งบอกถึงความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องนำประสิทธิผลมาศึกษาหาปัจจัยที่จะช่วยให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ และต้องมีการประเมินอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้น

### 2.3 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

มีนักวิชาการและมีผู้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ ดังนี้

Mott (1972, อ้างถึงใน ทองสุข หงษ์ทอง, 2560, หน้า 27) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยพิจารณา จากความสามารถ 4 ประการ ดังนี้

1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ นักเรียนส่วนใหญ่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับสูง โรงเรียนมีชื่อเสียงในด้านวิชาการ คิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีการจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับผู้เรียน นักเรียนที่จบการศึกษาสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงได้

2) ความสามารถในการพัฒนาผู้เรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหาร และครูในด้านการอบรมสั่งสอน พัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลที่แข็งแกร่ง สมบูรณ์ทั้ง ร่างกายและจิตใจ มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพัฒนาตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ รับผิดชอบ รับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น มีเจตคติที่ดีต่อสังคมและคนรอบข้าง รู้จักคุณค่าของทรัพยากร ตลอดจนมี ทักษะและความสามารถในการดำรงชีวิตและสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารและครูมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานของตนเอง เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้า ทันสมัยกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพ สังคม นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พัฒนาสิ่งแวดล้อมและพัฒนา สถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน

4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารและครู ที่รับรู้และร่วมมือร่วมใจกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบ ตลอดจนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน และสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและครูเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

Robbins (1990, อ้างถึงใน เนาวรัตน์ ศิริเมธางกูร, 2562, หน้า 28) ได้เสนอแนวทางการศึกษาประสิทธิผลองค์การจากการพัฒนารูปแบบต่าง ๆ สามารถสรุปได้ 4 แนวทาง ดังนี้

1) แนวทางการบรรลุเป้าหมาย (The Goal-Attainment Approach) แนวทางการบรรลุเป้าหมายนี้เป็นไปตามความหมายขององค์การที่ หมายถึง การสร้างขึ้นมาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายเฉพาะ (Specific goals) ระดับการบรรลุของ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้เป็นการเน้นที่ผล (ends) มากกว่าวิธีการ (means) สหาคติ (Assumption) ของแนวทางนี้ คือ 1) องค์การต้องมีเป้าหมายแน่นอน (ultimate goals) 2) เป้าหมายต้องมีความชัดเจนเข้าใจตรงกัน 3) เป้าหมายต้องไม่มากเกินไป 4) เป็น เป้าหมายที่มีความเห็นสอดคล้องกัน 5) วัดความก้าวหน้าของเป้าหมายได้และเป้าหมาย องค์การที่จะทำให้เป็นไปตามสหาคติ ควรจัดทำให้เป็นเป้าหมายเชิงปฏิบัติการ (operative goals) เป็นเป้าหมายเฉพาะ (Specific goals) ขององค์การเพื่อให้เข้าใจตรงกันและสามารถ วัดได้

## 2) แนวทางเชิงระบบ (The Sysican Approach)

แนวทางเชิงระบบ เป็นไปตามความหมายขององค์การ ที่ว่า องค์การเป็นระบบ (Systems) ต้องการปัจจัย puts) มีกระบวนการเปลี่ยนปัจจัย (process) และมีผลผลิต (outputs) ต้องรักษาเสถียรภาพและความสมดุล ดังนั้น แนวทาง เชิงระบบมุ่งเน้นจึง หมายถึง ความสามารถขององค์การในการจัดทรัพยากร การรักษา เสถียรภาพและความสมดุล ของระบบภายในองค์การ และการมีปฏิสัมพันธ์อย่างประสพ ผลสำเร็จกับสภาพแวดล้อม ในนอก แนวทางเชิงระบบเน้นที่วิธีการ (means) มากกว่า ที่ผล (ends) ข้อดีของแนวทาง ระบบ การทำให้ผู้บริหารตระหนักในความสำคัญของการ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของ ระบบย่อยในองค์การและเหมาะสมกับองค์การที่มีเป้าหมาย คลุมเครือไม่สามารถวัดได้ เพราะสามารถใช้เกณฑ์อื่น ๆ แทนการทำให้บรรลุเป้าหมาย

## 3) แนวทางเชิงกลยุทธ์ – กลุ่มที่เกี่ยวข้อง (The Strategic–constituencies Approach)

เป็นการศึกษาประสิทธิผลขององค์การแนวใหม่ ฐานคติ (assumption) ของแนวทาง นี้ พิจารณาองค์การในฐานะที่เป็นระบบภายใต้สภาพแวดล้อม ซึ่งต้องดำเนินการให้ สอดคล้องกับความต้องการ ความพึงพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้องที่ให้ การสนับสนุนองค์การ ให้มีความอยู่รอด ความหมายของประสิทธิผลขององค์การตามแนวทาง นี้ คือ ระดับ ความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ใน สภาพแวดล้อมขององค์การ แนวทางกลุ่มที่เกี่ยวข้องจะคล้ายคลึงกับแนวทางเชิงระบบ คือ ทั้ง 2 แนวทางตระหนักถึงความสำคัญของการพึ่งพาอาศัยภายในระบบ แต่มีจุดเน้น ต่างกัน โดยแนวทางกลุ่มที่เกี่ยวข้องเชิงกลยุทธ์จะพิจารณาสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนที่

## 4) แนวทางการแข่งขัน – คุณค่า (The Competing–Values Approach)

เป็นกรอบแนวคิดบูรณาการในการศึกษาประสิทธิผลขององค์การฐานคติ ของแนวคิดนี้ คือ ประสิทธิผลขององค์การจะมีความเป็นอัตนัย (subjective) ขึ้นอยู่กับค่านิยม ความชอบและ ความสนใจของผู้ประเมินจึงไม่มีเกณฑ์ที่ดีที่สุด การประเมินประสิทธิผล องค์การแนวทางนี้ จะทำให้การประเมินประสิทธิผลขององค์การเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยกำหนด องค์ประกอบทั่วไป ของเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การและใช้องค์การประกอบเหล่านั้นเป็น พื้นฐานในการกำหนด คุณค่าที่แข่งขันเพื่อที่จะกำหนดรูปแบบประสิทธิผลที่มีลักษณะ เฉพาะได้ในแต่ละรูปแบบ การเลือกรูปแบบประสิทธิผลขององค์การที่เหมาะสมนั้น คุณค่า จะถูกใช้เป็นเกณฑ์ประเมิน ขึ้นอยู่กับว่าองค์การอยู่ในขั้นตอนใดของวงจรชีวิตขององค์การ คือ ลักษณะขององค์การ และ เงื่อนไขที่เหมาะสมในการใช้แต่ละแนวทาง

Parsons (1993, อ้างถึงใน รัชพงษ์ อัยวงศ์, 2561, หน้า 53) ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่นิยม ที่มีความคิดในการวัดประเมินผลขององค์กรโดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบสังคม (social system) ความอยู่รอดของสังคมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและทุกระบบของสังคมจะต้องสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ จึงไปสู่จุดหมายขององค์กรได้สำเร็จโดยมีหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องพิจารณา ดังนี้

- 1) การปรับตัว (adaptation) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น จุดประสงค์ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- 2) การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) เป็นการมุ่งให้เป็นระบบบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 3) การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมในระบบกระบวนการขององค์กร การประสานงาน ความเป็นเอกภาพ
- 4) การรักษาสีงซ่อนเร้นภายใน (latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบการธ ารงไว้ซึ่งวัฒนธรรม รูปแบบวัฒนธรรม การกระตุ้นการจูงใจ

Hoy and Miskel (2001, อ้างถึงใน วราภรณ์ ชาเรืองเดช, 2558, หน้า 29) ได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นมาชุดหนึ่ง โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) หลักการเรื่องเวลา ซึ่งเห็นว่าควรให้มีการประเมินความมีประสิทธิภาพทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- 2) หลักการเรื่องความหลากหลายขององค์ประกอบในการประเมินโดยให้ประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ
- 3) หลักการเรื่องความหลากหลายของเกณฑ์การประเมิน ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความเป็นระบบกล่าวคือ จะต้องประเมินจากเกณฑ์ที่แสดงถึงประสิทธิผลขององค์กร 3 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่

3.1) ด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากรด้านการเงิน สิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ ความพร้อมของนักเรียน ศักยภาพของครู ทรัพยากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การสนับสนุนของผู้ปกครอง นโยบายและมาตรฐาน

3.2) ด้านกระบวนการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วมกัน และปรองดอง  
 บรรยากากระดับการจูงใจ โรงเรียนและห้องเรียน การจัดองค์การ คุณภาพหลักสูตร  
 คุณภาพการเรียนการสอน เวลาเรียน คุณภาพของภาวะผู้นำ

3.3) ด้านผลลัพธ์ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจ  
 ในงาน ระดับการขาดงานของครูและบุคลากร อัตราการออกกลางคัน และคุณภาพของ  
 การปฏิบัติงาน

Hoy and Miskel (2008 อ้างถึงใน ขวัญพิชชา มีแก้ว, 2562, หน้า 30) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อสถานศึกษามาก เพราะเป็นตัวชี้วัด  
 ความสำเร็จของสถานศึกษา ในการที่จะตัดสินใจ ว่าสถานศึกษาจะอยู่รอดต่อไปหรือไม่  
 โดยลักษณะการประเมินประสิทธิภาพของสถานศึกษา เป็น 3 ประการ คือ พหุเกณฑ์  
 (Multiple criteria) มิติเวลา (Time dimension) และกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง

1) พหุเกณฑ์ของฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้นำข้อสรุปที่เป็น  
 ข้อตกลง ที่ยอมรับกันมาใช้ คือ การประเมินประสิทธิภาพของสถานศึกษา ได้อย่าง  
 ครอบคลุม และใน การบูรณาการนี้ ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพจะต้องนำมาจากแต่ละขั้นตอนของ  
 ระบบเปิด ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า การเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า โดยจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ที่มี  
 ความสำคัญเหมาะสมและเป็นตัวแทน ซึ่งรูปแบบที่เหมาะสมในการที่จะสามารถเลือก  
 เกณฑ์ได้คือ รูปแบบทฤษฎีของพาร์สัน (Parson) ที่ถือว่าสถานศึกษา เป็นระบบสังคมความ  
 อยู่รอดของระบบสังคมจะขึ้นอยู่กับหน้าที่ที่สำคัญ 4 ประการ หน้าที่เหล่านี้เป็นพื้นฐานที่  
 ทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและสามารถพิจารณาถึงเป้าหมาย ของสถานศึกษา ได้ทุกระบบ  
 สังคมต้องสามารถแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ ให้ได้เรียก โดยย่อว่า “AGIL” ได้แก่  
 แก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ ให้ได้เรียกโดยย่อว่า “AGIL” ได้แก่

1.1) การปรับตัว (Adaptation – A) เป็นหน้าที่ของระบบที่จะปรับตัวให้  
 เข้ากับสิ่งแวดล้อม ให้ได้ เช่น สถานศึกษาอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับจุดประสงค์  
 ของสิ่งแวดล้อม และกลุ่ม ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยพยายามเปลี่ยนรูปให้สอดคล้องกับ  
 สภาพการณ์ภายนอก

1.2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment – G) เป็นการมุ่งให้บรรลุ  
 เป้าหมายของระบบ ได้แก่ กระบวนการของสถานศึกษา การประสานงาน และ  
 ความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็น หน่วยเดียวกัน (Single Unity)



1.3) การบูรณาการ (Integration – I) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมภายในระบบ ได้แก่ กระบวนการของสถานศึกษา การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็น หน่วยงานเดียวกัน (Single unity)

1.4) การรักษาสິงซ้อนเร้นภายใน (Latency – L) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่า ของระบบ ได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมและระบบการจูงใจ ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลของ สถานศึกษา จึงต้องใช้ทั้ง 4 ประการนี้เป็นมิติการประเมิน

2) มิติเวลา การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา สิ่งที่เป็นเกณฑ์ประเมินจะเกี่ยวข้อง กับเวลาโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะสั้น (Short – term) ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การประเมินประสิทธิผลองค์กร สำหรับสถานศึกษาเกณฑ์ ในระยะเวลาสั้นจะประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาของสถานศึกษา รวมทั้ง การพัฒนาแผนการสอน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู-อาจารย์ และความสำเร็จของนักเรียนที่จบ การศึกษาไปแล้ว และเกณฑ์ในระยะยาว คือ ความสามารถในการอยู่รอดของสถานศึกษา อย่างไรก็ตามเกณฑ์ประสิทธิผลองค์กรอาจมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย อาจเป็นข้อจำกัดใหม่หรือมีความคาดหวังต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเกณฑ์ ประสิทธิภาพเฉพาะต่าง ๆ อาจเปลี่ยนไปตามลักษณะวงจรชีวิตของสถานศึกษาที่เปลี่ยนไป

3) กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Multiple constituencies) ใช้ค่านิยมและความคิดของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะสะท้อนถึงเกณฑ์ประสิทธิผล เป็นความสนใจของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มภายในหรือภายนอก ที่สถานศึกษามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้เกณฑ์ประสิทธิผลสอดคล้องกับ ความพอใจของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องมโนทัศน์นี้ จึงเป็นการประเมินประสิทธิผลสถานศึกษาตาม แนวทางเชิงสัมพันธ์กับภาพการณ์ (Relativistic multiple-contingency approach) การนำไปประยุกต์ใช้ จากแนวคิดของรูปแบบบูรณาการดังกล่าว (Hoy and Miskel ได้นำเกณฑ์ การประเมินประสิทธิผลสถานศึกษาที่แคมป์เบลได้บูรณาการ 2 รูปแบบ โดยมีความเห็นสอดคล้อง กันในเรื่องที่ประเมิน ได้แก่ เป้าหมาย พฤติกรรมที่กำหนดทิศทางของเป้าหมาย และพฤติกรรม ต่าง ๆ ของสถานศึกษา อย่างไรก็ตามเป้าหมายของกรอบความคิดเชิงระบบทรัพยากรจะมีลักษณะ หลากหลายและเป็นพลวัต กำหนดผลที่ได้รับสูงและมีการเปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลา ยิ่งกว่านั้น การบรรลุเป้าหมายในระยะสั้นสามารถใช้ทรัพยากรใหม่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายย่อยได้ ดังนั้นเมื่อ ใช้

กรอบความคิดเชิงระบบ ลักษณะเป้าหมายของสถานศึกษา โดยธรรมชาติจะมีลักษณะเป็นวงจร

จากการศึกษาแนวคิดเรื่องประสิทธิผลขององค์การจะพบว่า การประเมินควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับองค์การนั้น ๆ เนื่องจากมีวิธีการประเมินที่หลากหลายและไม่มีเกณฑ์ใดที่เป็นสากลสำหรับการประเมินประสิทธิผลขององค์การได้อย่างเหมาะสมในทุกสถานการณ์และทุกองค์การ

## 2.4 องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นประสิทธิผลของโรงเรียนดังนี้

Mott (1972 cited in Hoy and Miskel, 1991 อ้างถึงใน วราภรณ์ ชาเรืองเดช, 2558, หน้า 37) กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน

Hoy and Miskel (2005, อ้างถึงใน กิ่งแก้ว เกื้อหนองซุ่น, 2560, หน้า 44) ได้เสนอว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรวัดจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความพึงพอใจในงาน 3) การขาดงานของบุคลากรต่ำ 4) อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป

คชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 66) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 3) คุณลักษณะของผู้เรียน 4) การพัฒนาวิชาชีพครู 5) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 6) บรรยากาศขององค์การ

ทินกร คลังจินดา (2557, หน้า 65) กำหนดองค์ประกอบประสิทธิผลโรงเรียนมุ่งที่ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดกับนักเรียนเป็นส่วนใหญ่มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) คุณลักษณะของนักเรียน 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และ 4) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

พรเพ็ญ สมบูรณ์ (2557, หน้า 42) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน พบว่ามีจำนวน 4 ตัวบ่งชี้คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) คุณลักษณะของ

ผู้เรียน 3) ความพึงพอใจในการทำงานของครู และ 4) ความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาโรงเรียน

รุ่งนริฎ พุทธิเสน (2557, หน้า 43) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ 4 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และ 4) การมีสภาพแวดล้อมที่ดี

วรารภรณ์ ชาเรืองเดช (2558, หน้า 44) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน 3 ประการ คือ 1) การบรรลุเป้าหมายขององค์การ 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 3) บรรยากาศของโรงเรียน

กิ่งแก้ว เกื้อหนองซุ่น (2560, หน้า 50) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) คุณภาพผู้เรียน 2) โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการจัดการศึกษา 3) คุณภาพของครู และ 4) ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วม

เนาวรัตน์ ศิริเมธางกูร (2562, หน้า 44) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ประการ คือ 1) ความพึงพอใจในงานของครูและบุคลากร 2) ความสามารถในการปรับตัวของโรงเรียน 3) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน และ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาของนักเรียน

คณิณ คำแพง (2563, หน้า 23) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิผลของโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) สภาพแวดล้อมที่ดี และ 5) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยนักวิจัย นักวิชาการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์เป็นองค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังตาราง 2

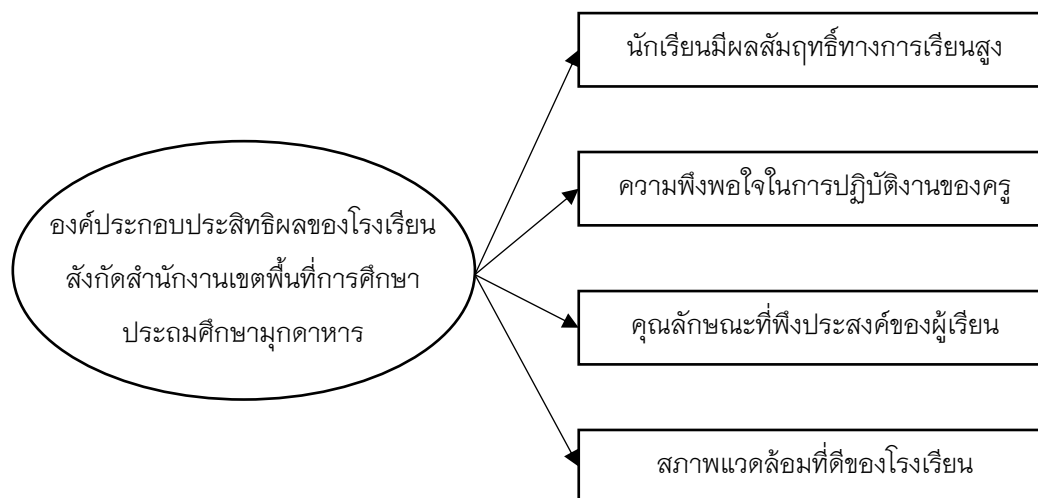
ตาราง 2 การสังเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน	รายชื่อนักวิชาการ										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	(1) Mott (1972)	(2) Hoy & Miskel (2005)	(3) ศชาภรณ์ เสริมศรี (2557)	(4) ทินกร คาลังจินดา (2557)	(5) พรเพ็ญ สมบูรณ์ (2557)	(6) รุ่งนริฎุ พุทธิเสนา (2557)	(7) วราภรณ์ ชาวเรืองเดช (2558)	(8) กิ่งแก้ว เกื้อทองงุ่น (2560)	(9) เนาวรัตน์ ศิริเมธางกูร	(10) คณิน คำแพง (2563)			
1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง - การผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง - ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	8	80.00	✓
2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน - นักเรียนมีทัศนคติทางบวก - ความสามารถในการแก้ปัญหาของนักเรียน	✓		✓	✓	✓				✓	✓	6	60.00	✓
3. ความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาโรงเรียน	✓				✓				✓		3	30.00	
4. ความสามารถในการแก้ปัญหา	✓										1	10.00	
5. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน							✓				1	10.00	
6. สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน - สภาพแวดล้อมที่ - มีบรรยากาศที่ดี			✓			✓	✓	✓		✓	5	50.00	✓
7. มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง						✓					1	10.00	
8. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้			✓	✓			✓				3	30.00	
9. การพัฒนาบุคลากร			✓								1	10.00	

ตาราง 2 (ต่อ)

ประสิทธิผลของโรงเรียน	รายชื่อนักวิชาการ										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	(1) Mott (1972)	(2) Hoy & Miskel (2005)	(3) ศษภรณ์ เสริมศรี (2557)	(4) ทิณกร คลังจินดา (2557)	(5) พรเพ็ญ สมบูรณ์ (2557)	(6) รุ่งนริฎุ พุทธิเสนา (2557)	(7) วราภรณ์ ขาเรืองเดช (2558)	(8) กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน (2560)	(9) เนาวรัตน์ ศิริเมฆางกูร (2562)	(10) คณิน คำแพง (2563)			
10. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม						✓		✓		✓	3	30.00	
11. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	7	70.00	✓
12. การขาดงานของบุคลากรต่ำ		✓									1	10.00	
13. อัตราการออกกลางคันของนักเรียน		✓									1	10.00	
14. คุณภาพโดยทั่วไป		✓									1	10.00	
15. คุณภาพผู้เรียน								✓			1	10.00	
16. คุณภาพของครู								✓			1	10.00	
รวม	4	5	6	4	4	4	3	4	4	5		45	

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่ามีนักวิชาการกล่าวถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้หลายด้านซึ่งแสดงให้เห็นองค์ประกอบที่เหมือนกันและคล้ายกันในหลายประเด็น ซึ่งได้ใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ค่าความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เป็นหลักที่ใช้ในการกำหนด ประสิทธิภาพของโรงเรียน ทำให้ได้ประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู 3) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและ 4) สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียน

องค์ประกอบประสิทธิผลของโรงเรียนที่สังเคราะห์ได้ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมาย ดังต่อไปนี้

#### 2.4.1 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

##### 2.4.1.1 ความหมายของนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

มีนักวิชาการและมีผู้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไว้ดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Learning Achievement) เป็นผลที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา นักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน จึงได้ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นดัชนีประการหนึ่งที่สามารถบอกถึงคุณภาพการศึกษา ซึ่งนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ไว้ดังนี้

Lunenberg and Ornstine (2000 อ้างถึงใน คณิศ คำแพง, 2563, หน้า 25) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับตัวชี้วัด โรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective School indicators) ซึ่งจะวัดจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งจะใช้ คะแนนทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET)

Hoy and Miscal (2005 อ้างถึงใน คณิศ คำแพง, 2563, หน้า 25) ได้อธิบายเหตุผลสองประการเกี่ยวกับความสำคัญของคะแนน ทดสอบมาตรฐาน ประการแรกคือ เหตุผลทางการเมือง (Political) และประการที่สองคือ ปัจจัยทางการปฏิบัติ (Practical) ในทางการเมืองตัวแทนทางการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้สั่งการทางธุรกิจ จะเห็นได้ว่าคะแนนทดสอบมีคุณค่าอย่างแท้จริง ส่วนในทางปฏิบัติเกิดจากการเน้นความสำคัญของผู้กำหนดนโยบายในด้านมาตรฐานและการประเมินผลหลักสูตร ข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นสิ่งที่วัดได้ง่ายและสะดวกนอกจากนี้ยังมีการวัดด้วยวิธีนี้อย่างแพร่หลาย จึงเป็นเหตุผลในแง่ของความสะดวกมากกว่าที่จะเป็นเหตุผลในเชิงทฤษฎี และหลาย ๆ ครั้งที่ ผลการวิจัยแบบนี้จะทำให้เกิดการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก็เป็น ตัวชี้วัดหนึ่งในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน

คชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 8) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง มีความรู้ความสามารถ ตามเกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้

ทินกร คลังจินดา (2557, หน้า 8) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้ของผู้เรียนในกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนที่ถ่ายทอดให้กับนักเรียน นักเรียนจะรับการพัฒนาคคุณลักษณะที่เหมาะสมอย่างรอบด้าน ทั้งนี้ด้านความรู้ ความสามารถหรือทักษะ สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ กรคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน คะแนนสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รางวัล

เบญจพร สุขนคร (2561, หน้า 32) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลของความสามารถของบุคคลที่ต้องอาศัยทักษะ ความรอบรู้ ทักษะคติดที่ได้จากการเรียนการสอน การฝึกฝน อบรมสั่งสอน ทำให้เกิดความสำเร็จหรือความสามารถในด้านต่าง ๆ

เนาวรัตน์ ศิริเมธางกูณ (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนไว้ว่า หมายถึง นักเรียนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสามารถอ่าน เขียน สื่อสารและคิดคำนวณได้ตามเกณฑ์ของแต่ละระดับชั้น คติวิเคราะห์ คติวิจารณ์ญาณ อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหาได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าระดับชาติ (O-net, NT) และนักเรียนมีการศึกษาต่อทุกคน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสำเร็จของนักเรียนที่เกิดจากจัดกระบวนการเรียนการสอนในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะแสดงออกในรูปแบบของคะแนนทดสอบที่มีมาตรฐาน การจบการศึกษาตามหลักสูตรและการเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นของนักเรียน

#### 2.4.1.2 แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้ ดังนี้

เลิศสุขุม ปังสุด (2565, หน้า 57) ได้กล่าวว่าแนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จำแนกเป็นประเด็นหลักเพื่ออธิบายวิธีปฏิบัติ ดังนี้

1) การบริหารจัดการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1.1) การจัดการความรู้เพื่อกำหนดนโยบาย และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
- 1.2) การวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 1.3) การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนากระบวนการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 1.4) การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร
- 1.5) การประสานงานกับผู้ปกครองเพื่อเฝ้าระวังและติดตาม

แก้ไขปัญหา

2) วิธีการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดำเนินการได้ 3

รูปแบบ

รูปแบบที่ 1 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นตามเกณฑ์ที่คาดหวัง มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1.1) การปรับเปลี่ยนท่าทีของครูในการจัดการเรียนรู้
- 1.2) การกำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังและเกณฑ์การประเมินผล
- 1.3) การจัดกลุ่มผู้เรียนที่เหมาะสม



- 1.4) การกำหนดรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้และการจัดกิจกรรม
- รูปแบบที่ 2 การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- 2.1) การจัดการเรียนรู้แบบห้องเรียนพิเศษ
- 2.2) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศ
- รูปแบบที่ 3 การช่วยเหลือนักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การจบหลักสูตร
- 3.1) การดูแลใกล้ชิดเพื่อปรับพฤติกรรมและให้โอกาสนักเรียน
- 3.2) การเพิ่มพูนผลสัมฤทธิ์เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์การจบหลักสูตร
- 3.3) สร้างกระบวนการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ
- 3.4) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม

## 2.4.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

### 2.4.2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนนอกจากจะวัดที่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และการวัดคุณลักษณะของนักเรียนแล้ว ความพึงพอใจของบุคลากรก็มีความสำคัญอย่างยิ่งในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ ดังนั้นหากครูมีความสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน ย่อมเกิดการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผลตามมา โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากร ดังต่อไปนี้

Herzberg et al. (1993, อ้างถึงใน ตาลัด กุศลผลบุญ, หน้า 52)

นักจิตวิทยาได้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ในวงการบริหาร ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ และได้สรุปออกมาเป็นแนวคิดตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

- 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานมีอยู่ 5 ประการ คือ

1.1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นประสพผลสำเร็จอย่างดีสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานและรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในหน่วยงานหรือบุคคลอื่น ๆ ที่มาขอคำปรึกษา ซึ่งอาจแสดงออกในรูปการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจการแสดงความคิดเห็น การแสดงออกที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

1.3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ลงมือทำหรือเป็นงานที่ทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ดูแลงานใหม่ ๆ และมีอำนาจอย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนชั้นการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมได้รับการฝึกอบรมดูงาน

2) ปัจจัยค่าจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

2.1) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

2.2) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน

2.3) สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation, Subordinate, Peers) หมายถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

2.5) เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปแบบเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

Gilmore (1997, อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ ใจไว, 2558, หน้า 35) กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ คือ

- 1) ลักษณะการงานที่ทำ (Intrinsic aspect of the job) เป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับ ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่เขาถนัดก็จะเกิด ความพอใจ
- 2) การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจ การนิเทศเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดงานหรือลาออกจากงานได้
- 3) ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่ อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้น้อยหรือขาด ความรู้ย่อมเห็นความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่า ไม่มีความสำคัญมากนักและในคนที่อายุมากขึ้นจะต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น
- 4) เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงของสถาบัน การดำเนินงานภายในสถาบัน ซึ่งพบว่า คนมี อายุมากมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าคนอายุน้อย
- 5) สภาพการทำงาน (Working condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องสุขา ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่องแสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิง มากกว่าผู้ชาย
- 6) ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ ค่าตอบแทนหรือค่าแรงในการทำงาน เช่น เงินเดือน
- 7) ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน

8) ลักษณะทางสังคม (Social aspect of the job) ถ้างานใดมี ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงาน อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

9) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอก หน่วยงาน การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษา

10) ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน (Benefits) เช่น เงิน บำเหน็จตอบแทน เมื่อออกจาก งานการบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการอาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจนั้นผู้บริหารสามารถที่จะสร้างให้มีขึ้น ได้ในองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบและวิธีสร้าง ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น ที่แสดงออกมา ซึ่งทำที่สุดก็จะ สามารถประเมินได้ว่าเป็นไปในทางลบหรือทางบวกหรือไม่มี ปฏิกริยาต่อสิ่งเร้า

ศชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 8) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความพอใจในการปฏิบัติงานที่สะท้อน ถึงความสำเร็จของการ ดำเนินการในโรงเรียน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความ ใ่วางใจของ ผู้บังคับบัญชา เงินเดือน ค่าตอบแทนที่ได้รับ และความก้าวหน้าในวิชาชีพและการ ยอมรับ ของเพื่อนร่วมงาน

ทินกร คลังจินดา (2557, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกของบุคคลในการทำงาน ภาควุมิใจในงาน สนุกกับการทำงาน ความพอใจต่อโอกาสการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มี ความปรารถนาที่จะทำงานโดยพิจารณาเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การอุทิศตน และมีอิสระในการปฏิบัติงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู การปฏิบัติในการ บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน นั้นจนเกิดความชอบต่องานที่ปฏิบัติ ถ้าหากว่าได้ทำงานที่สำคัญชอบและมีความถนัดก็จะ ทำให้เกิดความสุข แต่ถ้าหากเห็นงานไม่มีคุณค่า ไม่ชอบและไม่ถนัดแล้วก็จะไม่มีความสุข ในการททำงานนั้น ๆ

รุ่งนริฎุ พุทธิเสน (2557, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการ ทำงานของครู หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อการทำงานภายในโรงเรียนซึ่งจะช่วยให้การ ทำงานประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาจากความพึงพอใจต่อการกำหนดโครงสร้างการ บริหารของโรงเรียน รูปแบบการบริหารจัดการในโรงเรียน ตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายใน โรงเรียน เงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ บรรยากาศในการทำงานความ

ไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มาตรฐานการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ความมั่นคงและความก้าวหน้าของอาชีพ เป็นที่ยอมรับของสังคมและชุมชน และความรู้สึกผูกพันต่อโรงเรียน

ครุณิณ คำแพง (2563, หน้า 9) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สภาพความรู้สึกของครู ที่ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเวลา และมีคุณภาพ สอดคล้องกับความถนัดและสนใจ เมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ก็ได้รับความเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติได้สำเร็จ และเมื่อปฏิบัติงาน ได้สำเร็จก็ได้รับคำยกย่องชมเชย และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนรวมถึง การได้รับค่าตอบแทนหรือเงินเดือน ที่เหมาะสมและได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความรู้สึกและเจตคติที่ดีของครูต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยพิจารณาจากการได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีผลตอบแทนในการทำงานที่เหมาะสม ได้รับการยอมรับนับถือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ

#### 2.4.2.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559, หน้า 4) กล่าวถึง ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานในโรงเรียนคือ ขวัญกำลังใจของบุคลากรนั่นเอง ดังนั้นการบริหารงานที่ดีให้มีคุณภาพจะต้องมีแรงเสริมให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การให้ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานในองค์กร การขาดขวัญกำลังใจจะเกิดขึ้นได้ภายในที่ทำงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับนโยบายทางด้านบริหารงานบุคคลของผู้บริหารระดับสูง จะต้องมีความสนใจอย่างจริงจังและมีความจริงใจที่จะกระทำต่อเนืองที่จะนำไปสู่การสร้างขวัญและกำลังใจ การขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดความกระตือรือร้น ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา

ณัฐชัย จินบุญ (2564, หน้า 48) กล่าวถึง ความสำคัญของ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อ ผู้ปฏิบัติงาน และองค์กรเป็นอย่างยิ่งเนื่องเป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคล และมีผลต่อการ ปฏิบัติงานต่อปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนองของความ ต้องการทั้งทางร่างกาย และจิตใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจและ เต็มใจในการปฏิบัติงานลดการขาดงาน การลาออกจากงาน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้าง ความสามัคคี มีระเบียบวินัย มีความรักความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้บุคคลมีความรู้สึก กระตือรือร้นในการทำงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งจะส่งผลให้งานประสบ ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วุฒิชัย โภคะชัย (2564, หน้า 19) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความพึง พพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ความสำคัญของความพึงพอใจมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลและ องค์กรที่จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี ประทับใจทำให้เกิดความร่วมมือกันในการดำเนินการ ต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้งานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งใน การบริหารการศึกษา

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญเป็น อย่างมากในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งหากบุคคลเกิดความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้องค์กรดำเนินงานได้เป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิผล

### 2.4.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

#### 2.4.3.1 ความหมายของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนนอกจากจะวัดที่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่งเป็นการวัดความรู้ทางด้านวิชาการแล้ว การวัดคุณลักษณะของนักเรียนก็เป็นสิ่งที่ ความสำคัญมาก สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในมาตรา 6 ที่ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, หน้า 3) อย่างไรก็ตาม การวัดคุณลักษณะของนักเรียนในปัจจุบันควรจะต้องสอดคล้องกับการวัดคุณลักษณะของ นักเรียนในยุคศตวรรษที่ 21 โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะ ของนักเรียน ดังต่อไปนี้

พรเพ็ญ สมบูรณ์ (2557) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้เรียน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียนในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย รู้จักการพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการเรียน และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551

สุภาพ ฤทธิบำรุง (2556, หน้า 7) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้เรียน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียนในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย รู้จักการพัฒนาตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการเรียน และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

คชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 8) คุณลักษณะของผู้เรียน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียนในด้าน การมีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา

คณิณ คำแพง (2563, หน้า 10) กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้เรียนในทางที่ดีงาม ทั้งด้านความซื่อสัตย์ มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ มีความรับผิดชอบ มีทักษะการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง มีจิตสาธารณะ สามารถจัดการกับปัญหาและความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมไปถึงเจตคติทางบวกของผู้เรียน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของนักเรียนในทางที่ดีงาม ในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย การมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีทักษะในการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ สามารถใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### 2.4.3.2 ความสำคัญของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 1) ได้กำหนดหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นหลักสูตรแกนกลางของประเทศเป็นกรอบ ทิศทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จนถึงชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 6 เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการ

พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล สังคมไทย ผู้เรียน มีศักยภาพในการแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลกเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร พ.ศ. 2545 ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาของชาติ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศเพื่อมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขและมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ จึงกำหนดจุดมุ่งหมายซึ่งถือเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ดังนี้

- 1) เห็นคุณค่าของตนเองมีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนาหรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์
- 2) มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน รักการอ่าน รักการเขียน และรักการค้นคว้า
- 3) มีความรู้อันเป็นสากล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการมีทักษะและศักยภาพในการจัดการ
- 4) มีทักษะและกระบวนการโดยเฉพาะทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทักษะการคิดการสร้างปัญญาและทักษะในการดำรงชีวิต
- 5) รักการออกกำลังกาย ดูแลตนเอง ให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี
- 6) มีประสิทธิภาพในการผลิตและการบริโภค มีค่านิยมเป็นผู้ผลิตมากกว่า ผู้บริโภค
- 7) เข้าใจประวัติศาสตร์ของชาติไทย ภูมิใจในความเป็นไทยเป็นพลเมืองดียึดมั่นในวิถีชีวิต และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 8) มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทยทรัพยากรธรรมชาติ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม
- 9) รักประเทศชาติและท้องถิ่น มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามให้สังคมกรมวิชาการและคณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ในคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาได้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 25) ได้กล่าวเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กไทยที่สามารถอยู่ในสังคมยุคใหม่ได้อย่างมีคุณภาพ ดังนี้



1) การเป็นคนดี หมายถึง คุณลักษณะทางจิตใจและพฤติกรรมของ  
 ความมีวินัย และค่านิยมประชาธิปไตย โดยมีพฤติกรรมที่บ่งชี้คือ

1.1) ความมีวินัย คือ คุณลักษณะของจิตใจและพฤติกรรมที่ช่วยให้  
 บุคคลนั้นสามารถควบคุมตนเองและปฏิบัติตามระเบียบ กติกาของสังคมเพื่อประโยชน์ของ  
 ตนและส่วนรวมโดยมีลักษณะสนใจใฝ่รู้ ควบคุมตนเอง รับผิดชอบ มีเหตุผล ซื่อสัตย์ ชยัน  
 ตรงต่อเวลา เชื้อมั่นในตนเองอดทน เป็นผู้นำความร่วมมือ การรับฟัง เคารพความคิดเห็น  
 ผู้อื่นการเคารพในสิทธิของผู้อื่น การช่วยเหลือพึ่งพาตนเอง ยอมรับการกระทำของตน  
 การรู้จักเสียสละและเห็นอกเห็นใจผู้อื่นการช่วยเหลือผู้อื่น และส่วนรวมการทำตาม  
 ข้อตกลง ความเชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่น การมีวินัยในการเรียนรู้

1.2) ค่านิยมประชาธิปไตย คือ คุณลักษณะทางจิตใจและ  
 พฤติกรรมของบุคคลที่เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น เคารพสิทธิและป้องกัน สิทธิของ  
 ตนเองและผู้อื่น โดยมีลักษณะเป็นคนยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การเคารพสิทธิ  
 ป้องกันสิทธิของตนการเคารพสิทธิผู้อื่น ความมีเหตุผลการเคารพกติกาของสังคม  
 ทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็น มีความเสียสละ มองโลกในแง่ดี มีความไว้วางใจผู้อื่น ไม่มีจิตใจ  
 เป็นเผด็จการ

2) การเป็นคนเก่ง หมายถึง เก่งในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และเรียนรู้ที่  
 จะทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่น ดังนี้

2.1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการพัฒนาทักษะการคิด รู้จักการ  
 วิเคราะห์ จำแนกและจัดลำดับความสำคัญ มีทักษะในการแก้ปัญหา บุคคลเหล่านี้สังเกต  
 ได้จากรู้แหล่งข้อมูลและวิธีการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย สามารถรวบรวมข้อมูล

2.2) การเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกับ ผู้อื่นด้วยการพัฒนาทักษะ  
 การจัดการ สังเกตได้จาก

1) ความสามารถในการวางแผน คือรู้จักวิเคราะห์งาน ใช้ข้อมูล  
 ในการตัดสินใจ กำหนดขั้นตอนในการทำงาน

2) ความสามารถในการปฏิบัติงาน คือรู้จักประสานงาน  
 ทำงานเป็นระบบตามแผน คือการติดตามงานอย่างเป็นระบบ ประเมินผลและปรับปรุงงาน  
 สรุปลงงาน

3) มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการ คือ เลือกใช้  
 วิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม เลือกใช้วิธีการตัดสินใจได้เหมาะสมปรับตัวได้เหมาะสมกับ

สถานการณ์ ทักษะการวิเคราะห์การพัฒนา ความเข้าใจและความรู้สึกของผู้อื่นสังเกตได้จากมองเห็นจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง สามารถรับรู้และเข้าใจความรู้สึกและอารมณ์ของตนเอง เห็นคุณค่าและความสำคัญของตนเอง รู้จักประมาณตน รู้จักเห็นใจผู้อื่น รู้จักการรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น

#### 2.4.4 สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน

##### 2.4.4.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน

มีนักวิชาการและมีผู้ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนไว้ดังนี้

Halpin and Croft (1966, อ้างถึงใน วราภรณ์ ชาเรืองเดช, 2558, หน้า 57) ได้ศึกษาแบบบรรยากาศของโรงเรียน ตั้งแต่ บรรยากาศที่พึงประสงค์ไปจนถึงบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ พบว่า บรรยากาศโรงเรียน มี 6 แบบ ได้แก่

1) บรรยากาศแบบเปิด (The Open Climate) เป็นบรรยากาศที่เอื้อในการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติมีขวัญสูง ครูร่วมมือทำงานอย่างดี ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ครูมีความสนิทสนมกลมเกลียวกันในระดับปานกลาง มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน ผู้บริหารมีบุคลิกภาพเหมาะสม ช่วยเหลือเกื้อกูลครูเป็นอย่างดี ครูกับผู้บริหารมีความสนิทสนมกันมาก กฎระเบียบต่าง ๆ สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ผู้บริหารไม่เน้นงานมากนัก แต่ใช้วิธีสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในที่มงาน

2) บรรยากาศอิสระ (The Autonomous Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารยอมให้ครูมีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์อย่างดีมีขวัญและกำลังใจสูงมีความร่วมมือในการทำงาน งานมีผลสัมฤทธิ์แต่ผู้บริหารจะห่างเหินจากครูมาก เป็นการบริหารลักษณะเชิงธุรกิจ โดยจะกำหนดเป็นระเบียบไว้เพื่อปฏิบัติไม่คอยมาตรวจและควบคุม เปิดโอกาสให้ครูทำงานตามความสามารถของตน ไม่คอยเน้นงาน ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลครูในระดับปานกลาง

3) บรรยากาศควบคุม (The Controlled Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งผลงานเป็นสำคัญ จะควบคุม ตรวจสอบตราใกล้ชิดจนครูมีเวลาบปะสังสรรค์ ก็น้อย แต่เมื่อมีผลงานออกมาดี ครูจึงมีขวัญสูง เมื่อครูต่างคนต่างมุ่งที่จะทำงานของตน ให้สำเร็จ การประสานงานร่วมมือกันน้อยลง ทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงาน พอสมควร ความสนิทสนมกลมเกลียวกันอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากผู้บริหารมุ่งเน้นผลงาน

มาก ครูห่างเหินจากผู้บริหาร ผู้บริหารมักจะทำตามความเห็นของตนเอง ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้บริหารจึงลงมือปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่ครูเสมอ การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ

4) บรรยากาศสนิทสนม (The Familiar Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์เป็นมิตรกันอย่างดี แต่ผู้บริหารจะละเลยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทำให้ครูร่วมมือกันทำงานน้อยลง ผู้บริหารไม่เคร่งครัดในกฎระเบียบ ทำให้รู้สึกว่าการทำงานมีความคล่องตัวมากไม่มีอุปสรรคในการทำงาน ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ครูอยู่ในระดับสูง ขวัญของครูอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการบริหารงานโรงเรียนเป็นเหมือนกิจการของครอบครัว ทำให้ครูมีความรู้สึกที่ได้รับการช่วยเหลือเกื้อกูล อยู่เสมอ ผู้บริหารใกล้ชิดสนิทสนมกับครูมาก บริหารงานแบบไม่มุ่งเน้นผลงาน การประเมินผล และการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อย ไม่พยายามที่จะกระตุ้น หรือจูงใจครูให้ทำงาน

5) บรรยากาศรวมอำนาจ (The Paternal Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหาร ควบคุมตรวจตรา การปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด แบ่งงานกันทำโดยไม่มีโอกาสประสานงานกัน ทำให้ขาดความสามัคคีและความร่วมมือกันมาก ผู้บริหารจะรวมไว้ทำเองส่วนใหญ่ ครูจึงมีความรู้สึกว่าตนเองมีภาระหน้าที่น้อย ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในระหว่างครูด้วยกันอยู่ในระดับต่ำ ขวัญของครูก็ต่ำด้วย เนื่องด้วยผู้บริหารควบคุมตรวจตราการทำงานอย่างใกล้ชิด ได้วางตารางการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน พยายามโน้มน้าวให้ครูทำงานหนักอยู่ตลอดเวลา ทำให้ครูกับผู้บริหารมีความห่างเหินกันมาก ครูมีความรู้สึกที่ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงาน การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อครูจึงน้อย

6) บรรยากาศแบบปิด (The Closed Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารงานโดยไม่คำนึงถึงความต้องการและความผาสุกของครู การบริหารงานใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้ครูขาดการประสานงานกัน ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมาก ครูไม่พึงพอใจในการทำงาน จึงทำให้ขวัญของครูต่ำลง ความสนิทสนมระหว่างครูกับผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง จากการที่ผู้บริหารใช้การตรวจตราอย่างใกล้ชิด ทำให้ครูรู้สึกว่าผู้บริหารห่างเหินจากครูมาก ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานสูงมาก ผู้บริหารปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างแก่ครูได้น้อย การช่วยเหลือของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ

รุ่งนิรัญ พุทธิเสน (2557, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การมีสภาพแวดล้อมที่ดี หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบเรียบร้อย ถูกสุขลักษณะ มีความปลอดภัย เชื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งเสริม การเรียนรู้ของนักเรียน การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ โภชนาการบริการสุขภาพอนามัยที่ถูก สุขลักษณะ สะอาดและปลอดภัย การจัดบริการห้องสมุด วัสดุทัศนูปกรณ์และการดูแล รักษาความปลอดภัยต่อร่างกาย ชีวิต และทรัพย์สินของนักเรียน บุคลากรและโรงเรียน

คชาภรณ์ เสริมศรี (2557, หน้า 9) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน ที่เชื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

คณิน คำแพง (2563, หน้า 10) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมที่ดี หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ อันจะส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน

วราภรณ์ ชาเรืองเดช (2558, หน้า 54) กล่าวว่า บรรยากาศของโรงเรียน เป็นกลุ่มของคุณลักษณะหรือ สภาพแวดล้อมของงานที่รับรู้โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของบุคคล ในโรงเรียน สามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้ โดยผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิด ความพึงพอใจ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน

เนาวรัตน์ ศิริเมธางกูร (2562, หน้า 16) ได้กล่าวถึงว่า สภาพแวดล้อม ของโรงเรียน หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ในระยะเวลาใด ๆ หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ทั้งภายในและ ภายนอกขอบเขตที่มีอิทธิพลและผลกระทบต่อ ทั้งหมดหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย

1) ด้านกายภาพ หมายถึง บริเวณโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีความร่มรื่น สะอาด เป็นระเบียบ น่าดู น่าอยู่ อาคารเรียน อาคารประกอบ มีสภาพมั่นคง สะอาด สวยงามและปลอดภัย ห้องเรียนมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก มีสื่อที่ทันสมัย เชื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย พร้อมใช้อยู่เสมอ

2) ด้านการบริหาร หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีการ กำหนดบทบาทหน้าที่และโครงสร้างการบริหารงานชัดเจนแสดงเป็นลายลักษณ์อักษร กระจายอำนาจการบริหารเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานด้านต่าง ๆ กำหนด มาตรฐานการบริหารจัดการงบประมาณทรัพย์สินและรายได้ต่าง ๆ จัดบุคลากร เข้าสู่

ตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม มีวัฒนธรรมคุณภาพและ  
วัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานโดยกระบวนการมีส่วนร่วม

3) ด้านการจัดเรียนการสอน หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา ขนาด  
เล็ก จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ เรียนรู้  
อย่างมีความสุข พัฒนาผู้เรียนทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ครูจัดการเรียน  
การสอนแบบบูรณาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้ นักเรียนเรียนรู้ ด้วย  
กระบวนการคิดและกระบวนการกลุ่มและได้รับการพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตาม  
ศักยภาพ มีการพัฒนาสื่อ เครื่องมือและนวัตกรรมสำหรับใช้ประกอบการเรียนการสอน  
อยู่เสมอ

4) ด้านจิตวิทยา หมายถึง ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษา  
ขนาดเล็กมีความมุ่งมั่น ทุ่มต่อหน้าที่ ครูได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าด้วยวิธี  
ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ผู้บริหาร ครูมีความภาคภูมิใจในวิชาชีพ ครูมีความศรัทธาในวิชาชีพ  
เชื่อว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติสร้าง ความภาคภูมิใจให้แก่ตนเองและครอบครัว  
ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ครูมีความเป็นกันเองกับนักเรียน  
นักเรียนมีความเคารพศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวครู นักเรียนในโรงเรียนรักใคร่ปรองดอง  
ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน หมายถึง ลักษณะหรือ  
สภาพต่างๆภายในโรงเรียนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อันได้แก่  
สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดีมีความปลอดภัย  
มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างการพัฒนาการ และเสริมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย

#### 2.4.4.2 ความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน

มีนักวิชาการและมีผู้ได้ให้ความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนไว้  
ดังนี้

ชาญชัย ศรีเจริญ (2554, หน้า 19) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของ  
สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนไว้ว่า การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษามีความสำคัญ  
และมีความจำเป็นต่อผู้เรียนและบุคลากรในสังกัด เพราะมีส่วนร่วมในการส่งเสริมยกระดับผล  
การเรียนรู้ เสริมสร้างความคิดและคุณธรรมอันพึงประสงค์ โรงเรียนต้องส่งเสริมสนับสนุน  
ให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก  
ต่อการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ

และรักในสถานบัน และมีสภาพจิตใจและสุขภาพร่างกายที่ถูกสุขลักษณะ สมบูรณ์ แข็งแรง

สุนทรหงษ์ วรณัฐ (2556, หน้า 14) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของ สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนไว้ว่า สภาพแวดล้อมในโรงเรียนมีอิทธิพลต่อพัฒนาการของเด็กทั้งร่างกาย สังคม อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญา เป็นสิ่งที่สนับสนุนทำให้ผู้เรียนมีความรู้สึกที่อยากเรียนและเกิดประสิทธิภาพในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

นิตยา แก่นพุ่ม (2562, หน้า 87) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของ สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนไว้ว่า ความสำคัญของสภาพแวดล้อมในโรงเรียน จึงสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในโรงเรียนควรมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างครู และนักเรียน รวมทั้งช่วยส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาเพราะนักเรียนได้รับการจัดการเรียนการสอนตามธรรมชาติ ได้ฝึกปฏิบัติจริงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อผู้เรียนและช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ความคิด บุคลิกภาพ มีความรับผิดชอบและประสบผลสำเร็จในการศึกษา

จากข้างต้นสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลกับผู้เรียน ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ดีนอกจากจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และประสบความสำเร็จในการศึกษาแล้ว ยังเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์และเอื้ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรภายในโรงเรียนด้วย

### 3. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนี้

อุษณีย์ สีแก้วตุ้ (2561, หน้า 96) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้าง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ทักษะด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร ระดับโรงเรียนคุณภาพ พบว่า โดยภาพรวมและราย

ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ โรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ มีความสอดคล้องเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 14.294 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 10 ค่าไค-สแควร์ต่อองศาอิสระ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.4294 มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (P) เท่ากับ 0.1600 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.045 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.071 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI) เท่ากับ 0.988 ขนาดอิทธิพลทางตรงของตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ มีอิทธิพลเชิงบวกเท่ากับ 0.777 โดยตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของโรงเรียนคุณภาพได้ร้อยละ 60.4

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 145-147) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายดานอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร และทักษะการกระตุนจูงใจ ในด้านประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมและรายดานอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการพัฒนานักเรียนใหม่ เจตคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนใหม่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ พบว่ามีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้แก่ ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการใช้เทคโนโลยี และทักษะการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 180-183) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากและประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์ทางบวก และมีจำนวน 3 ด้านที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

จักรวาล สุขดี (2565, หน้า 114) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า 1) ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในทิศทางบวก และมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

ศราวุธ โชคเจริญ (2565, หน้า 55) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัว ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน โมเดลสมการโครงสร้างทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



และทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา มีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.82 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 67.24

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และมีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีทักษะดังกล่าวเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4. แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนี้

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 102) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มี ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) ด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีช่วยในการสื่อสารและการนำเสนอข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แอปพลิเคชัน LINE แอปพลิเคชัน Facebook หรือ พาวเวอร์พอยท์ ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของภาษาและเทคโนโลยีในการสื่อสาร นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญวิธีการสื่อสารกับองค์กรและชุมชนให้มีความเข้าใจตรงกัน สถานศึกษาควรจัดให้มีแอปพลิเคชันสำหรับผู้ปกครองในการติดตามผลการเรียนของบุตรหลาน เช่น แอปพลิเคชัน Toschool 2) ด้านการคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องบริหารแบบมีส่วนร่วมเปิดใจรู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ การคิดสร้างสรรค์ต้องอาศัยประสบการณ์ของผู้บริหารในการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยอาศัยหลักการและทฤษฎีทางการบริหารช่วยรวมทั้งการมีเครือข่ายจากภายนอก ลักษณะของการคิดสร้างสรรค์เกิดจากการคิดเร็ว คิดนอกกรอบ ทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย ต้องมีวิสัยทัศน์ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและต้องทำให้องค์กรเป็นองค์กรเชิงบวกต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรามีการสร้างขวัญกำลังใจเขาทั้งคนและงานให้มีกิจกรรมร่วมกันจัดคนให้ตรงกับงาน ผู้บริหารต้องจัดการกับตัวเองก่อนให้พร้อมและเป็นแบบอย่างที่ดีแล้วจึงลงไปหาครูให้

ความช่วยเหลือให้ขวัญกำลังใจ 4) ด้านเทคนิค ผู้บริหารจะมีเทคนิคด้านการบริหารได้เกิดจากการมีเครือข่าย RAJABI ความร่วมมือให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้หลักการของวงจรเดมिंग (Deming Cycle) หรือใช้รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community PLC) มาเป็นรูปแบบการบริหารการให้ขวัญกำลังใจมีหลักการมาจากภายนอกจากนี้ผู้บริหารต้องรอบรู้เรื่องกฎหมายเกี่ยวกับการเงินและพัสดุและผู้บริหารควรมีความเข้าใจความต้องการของครูจึงจะสนองความต้องการได้ถูกต้อง

5) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารต้องมีความจริงใจ มีความโปร่งใสเป็นแบบอย่างที่ดี มีหลักการมาจากภายนอก ความมีน้ำใจรู้จักให้เวลากับตัวเองให้เวลากับงานและครอบครัว ควรมีหลักการประจำตัว เช่น พรหมวิหาร 4, อิทธิบาท 4 เป็นต้น 6) ด้านการสร้างสรรคนวัตกรรม ผู้บริหารควรศึกษาปัญหารอบด้านแล้วค้นหาวิธีที่ดีที่สุดโดยการประยุกต์กับเทคโนโลยี นำหลักการของ Benchmarking และ Balance Scorecard หลักการของวงจรเดมिंग (Deming Cycle) มาปรับใช้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมทางการบริหารใช้งานวิจัยมาเป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้ได้นวัตกรรมทางการบริหาร มีนโยบายที่ชัดเจนร่วมกันร่วมคิดร่วมทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ต้องอาศัยประสบการณ์ของผู้บริหารมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน เกิดจากการระดมความคิดจากหลายภาคส่วนเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด

สุวิมล ทองจำรัส (2563, หน้า 175) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 จากการสัมภาษณ์ พบว่า 1) ทักษะการสร้างทีมงาน มีแนวทางดังนี้ สร้างทีมที่แข็งแกร่ง โดยการสร้างความตระหนักให้ทำงานเป็นทีม ความสามัคคีในหมู่คณะและเข้าใจ จุดมุ่งหมายขององค์กรเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์มอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ คักยภาพของแต่ละบุคคล ใส่ใจลูกน้องสร้างความเป็นกันเองและเป็นเพื่อนร่วมงาน เน้นบริหารแบบประชาธิปไตย สร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม พูดคุยอย่างเปิดใจ มีกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม พัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างเต็ม คักยภาพ สร้างขวัญและกำลังใจยกย่องชมเชยและสร้างเครือข่ายและพัฒนาองค์กรวิชาชีพ อยู่ตลอดเวลา 2) ทักษะการแก้ปัญหา มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเริ่มจากการปรับตนเองก่อนในเรื่องความหนักแน่น ความยืดหยุ่น การเข้าใจผู้อื่น การเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและการเข้าใจบริบท แก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์เพราะปัญหาแต่ละ ปัญหาจะสอนบทเรียนให้ผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อเกิดปัญหาขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาต้อง

รับมือปัญหาและสิ่งสำคัญที่สุดคือการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา 3) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ มีแนวทางดังนี้ใช้ความรู้ วิธีการ การส่งเสริม การพัฒนาและส่วนประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น ผลักดันข้อจำกัดและขยายมุมมองการคิดนอกกรอบ ทุกคนในองค์กรต้องเปลี่ยนมุมมอง และก้าวสู่ประสบการณ์ใหม่ ๆ ได้การเรียนรู้ต้องเป็นทั้งนักแก้ปัญหา นักปรับปรุงงาน นักสอนงานและนักคิดรวมกันไปในตัว 4) ทักษะการสื่อสาร มีแนวทางดังนี้ พัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร เข้ารับการอบรมพัฒนาหลักสูตรด้านการสื่อสาร การสื่อสารให้ชัดเจน พูดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ศึกษาหาข้อมูลในเรื่องที่จะพูดรู้จักวิธีในการพูด เข้าใจในสิ่งที่พูด สื่อสารให้ตรงความหมายและวัตถุประสงค์ เพิ่มช่องทางในการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ พัฒนาช่องทางการสื่อสารหลากหลายช่องทางโดยอาศัยเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสื่อสารเพิ่มช่องทางในการสื่อสารให้สามารถสื่อสารได้หลายช่องทาง เพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อประสานงาน เช่น Facebook, Line, Website เป็นต้น ควรพัฒนาทักษะการใช้ภาษาที่สามและควรใช้ภาษาที่สามในการสื่อสารในชีวิตประจำวัน และ 5) ทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม มีแนวทางดังนี้ ผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้าง ยอมรับเทคโนโลยีและเห็นความสำคัญของเทคโนโลยี ศึกษาค้นคว้าแสวงหา ความรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย ผูกอบรมเชิงปฏิบัติการหรือสอบถามจากผู้รู้ ศึกษาด้วยตนเอง ก้าวให้ทันเทคโนโลยีเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยี นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้บริหารจัดการ ภายในองค์กร และศึกษาดูงานการพัฒนา นวัตกรรมจากหน่วยงานที่เป็นต้นแบบ

สุนันทา พันธรักษ์พงษ์ (2564, หน้า 85) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน จังหวัดบุรีรัมย์ มีดังนี้ 1) ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารให้ผู้ปกครอง ครูและ บุคลากรทราบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน ผ่านการจัดการประชุม สื่อ ประชาสัมพันธ์ เช่น สื่อออนไลน์ เอกสาร จดหมายข่าว จัดทำบอร์ด ข่าวสาร หรือป้าย ประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้ผู้บริหารควร เป็นแบบอย่าง แก่ครูและบุคลากร ในด้านค่านิยมหลัก และ การประพฤติตน เพื่อให้เป็นแบบอย่างแก่นักเรียนต่อไป 2) ทักษะ ด้านการพัฒนาสภาพการเรียนรู้การสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำ ในการวางแผน ปฏิบัติงาน ระเบียบปฏิบัติ และสารสนเทศ รองรับการดูแลอาคารและสถานที่ กำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบแนวทางการตรวจสอบ อาคาร ไฟฟ้า ระบบแสงสว่าง และ ความปลอดภัย เป็นประจำตลอดจนมีการวางแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มั่นคง แข็งแรง

สวยงาม อยู่เสมอ 3) ทักษะด้านการพัฒนาโครงสร้างองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควร กำหนดบทบาท หน้าที่ในโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม ตามความเชี่ยวชาญ แต่งตั้งเป็น คณะทำงานภายในโรงเรียน โดยเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำ สามารถ ทำงานเป็นทีม พัฒนาโครงสร้างองค์กร ให้เป็นองค์กรแบบผู้นำแบบรวมหมู่โดยการมอบ เปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วม ผลัดเป็นผู้นำ ในกิจกรรม เสนอแนวคิด และ ตัดสินใจ เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนได้ผ่านการจัด กิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาด้านการเรียนการสอนและ แบบอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรม และผู้บริหารควรนำสารสนเทศมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ ความเป็นไปได้ในการ ดำเนินงาน พัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่าง มีประสิทธิภาพ

4) ทักษะด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควร ให้ โอกาสแก่ ผู้ปกครอง บุคลากร ครูผู้สอนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา จุดเน้น ของสถานศึกษา โดยจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการอบรมร่วมกัน หรือจัด กิจกรรมชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ และจัดทำสื่อเพื่อเผยแพร่หลักสูตรของโรงเรียนใน รูปแบบหนังสือ หนังสือ เรียน นิตาน ค่มือการสอน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมัลติมีเดีย วิดีโอ ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง ออนไลน์ 5) ทักษะด้านการวางแผนพัฒนาคุณภาพครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรร งบประมาณตามแผนปฏิบัติการตามลำดับความสำคัญ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรและครูพัฒนา ตนเอง มอบหมายผู้รับผิดชอบด้านวิชาการใน การเสนอหัวข้อหรือประเด็นการอบรม จัดกิจกรรม ศึกษาดูงาน และควรจัดทำคู่มือ บุคลากรวางแผนทางอัตราความก้าวหน้าในแต่ละตำแหน่ง ชี้แจง เส้นทางความสำเร็จหรือ การเติบโตให้แก่บุคลากรได้ทราบโดยมีหลักเกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจน 6) ทักษะด้าน การสร้างความสัมพันธ์ชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมกับ กิจกรรมของชุมชน จัดกิจกรรมอาสาเพื่อการพัฒนาชุมชนหรือการบริการชุมชนในโอกาสต่าง ๆ จัดกิจกรรม ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ระหว่างครูผู้สอน และ ผู้ปกครองเพื่อสร้างความสัมพันธ์ ที่ดี ระหว่างโรงเรียนและครอบครัว และใช้เทคโนโลยี สื่อ หรือ โอนไลน์แพลตฟอร์ม ในการสื่อสาร ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครอง

จากข้างต้นสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 มีหลากหลายวิธีและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่ จะได้รับการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารงานภายในองค์กรได้ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาและหาแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบสหสัมพันธ์ (Correlational Research) ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง ประกอบด้วย

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
  - 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
  - 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร ประกอบด้วย

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
  - 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

**ระยะที่ 1 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร**

### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระยะนี้ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนเพื่อพิจารณาดูตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้

- 1) อาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษาทางการบริหารการศึกษา ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน
- 2) ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษมีคุณวุฒิระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์บริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
- 3) ครู ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษมีคุณวุฒิระดับปริญญาโททางการศึกษา และมีประสบการณ์การสอน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 พร้อมกับข้อเสนอนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (Likert Five's

Rating Scale) และ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 100) ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ซึ่งแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของทักษะของผู้บริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล 3) ทักษะการทำงานเป็นทีมงาน 4) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และ 5) ทักษะการแก้ปัญหา

## 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

1) ศึกษาหลักการและทฤษฎีจากหนังสือ เอกสาร ตำราต่าง ๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2) สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมทั้งในด้านเนื้อหา ภาษา ศัพท์ทางวิชาการ และความครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะนี้ ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

3.1 ติดต่อผู้เชี่ยวชาญโดยตรงเพื่อสอบถามความสมัครใจและความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการวิจัย

3.2 ผู้วิจัยติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเพื่อขอหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแบบ

3.3 ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองและขอรับคืนด้วยตนเอง และรวบรวมผลการตอบแบบสอบถาม ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ขั้นต้นองค์ประกอบ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และให้ความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 21)

4.51–5.00 หมายถึง องค์ประกอบ มีความเหมาะสม มากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง องค์ประกอบ มีความเหมาะสม มาก

2.51–3.50 หมายถึง องค์ประกอบ มีความเหมาะสม ปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง องค์ประกอบ มีความเหมาะสม น้อย

1.00–1.50 หมายถึง องค์ประกอบ มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดให้ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสม

### ระยะที่ 2 ศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,046 คน โดยจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 245 คน และ ครู จำนวน 1,801 คน จากทั้งหมด 246 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร, 2565, ออนไลน์)

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970, อ้างถึงใน วาโร เฟ็งส์วีสต์, 2551, หน้า 191) จำนวน 327 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) มีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้



1.2.1 ใช้อำเภอเป็นหน่วยการสุ่ม สุ่มอย่างง่ายโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 จากทั้งหมด 7 อำเภอในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกอาหาร ได้ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองชุมพุกอาหาร อำเภอห้วยใหญ่ อำเภอดอนตาล และ อำเภอคงหลวง

1.2.2 ใช้สถานศึกษาในแต่ละอำเภอจากข้อ 1.2.1 เป็นหน่วยในการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 159 โรงเรียน แบ่งตามขนาด ดังนี้

1.2.2.1 ขนาดเล็กจำนวน 88 โรงเรียน

1.2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง 69 โรงเรียน

1.2.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน

1.2.3 ใช้สถานศึกษาในแต่ละอำเภอจากข้อ 1.2.2 เป็นหน่วยการสุ่ม โดยการสุ่มอย่างง่าย โดยวิธีจับสลาก แบบใส่คืนตามขนาดโรงเรียน โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ตามขนาดของโรงเรียน ดังนั้นจะได้ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างการสุ่มจำนวน 80 โรงเรียน โดย แบ่งตามขนาด ดังนี้

1.2.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก 44 โรงเรียน

1.2.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง 35 โรงเรียน

1.2.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ 1 โรงเรียน

1.2.4 กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยศึกษาทุกโรงเรียน ในกลุ่มตัวอย่างในข้อ 1.2.3 โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งจะได้ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 80 คน

1.2.5 กลุ่มตัวอย่างครู ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในข้อ 1.2.3 ใช้เกณฑ์ ร้อยละ 33 โดยการจับสลากแบบใส่คืนตามโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะได้ จำนวนครู ดังนี้

1.2.5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก 74 คน

1.2.5.2 โรงเรียนขนาดกลาง 160 คน

1.2.5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ 13 คน

ได้จำนวนครู จำนวน 247 คน รวมกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน และครูทั้งสิ้น จำนวน 327 คน

ตาราง 3 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตาม  
อำเภอและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มุกดาหาร

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้ บริหาร	ครู	รวม	ผู้ บริหาร	ครู	รวม
เมือง	เล็ก	บ้านกุดไฮเต	1	3	4	1	1	2
		บ้านนาคำน้อย2	1	5	6	1	2	3
		บ้านนาสองห้อง	1	4	5	1	1	2
		บ้านคำเขื่อง	1	4	5	1	2	3
		บ้านโค่งสำราญ	1	6	7	1	2	3
		บ้านดงมัน	1	3	4	1	1	2
		โนนสะอาดราษฎร์บำรุง	1	2	3	1	1	2
		บ้านพรานอน	1	7	8	1	2	3
		บ้านนาดี 2	1	2	3	1	1	2
		ห้วยยางจอมมณี	1	4	5	1	1	2
		บ้านดงเย็น	1	10	11	1	2	3
		นราธิป-พรอยสุพัฒน์บ้านโคก ตะแบง	1	7	8	1	2	3
		บ้านคำผักหนอกสงเปือย	1	5	6	1	2	3
		บ้านหนองแอก	1	7	8	1	2	3
เมือง มุกดา หาร	เล็ก	ชุมชนบางทรายใหญ่	1	7	8	1	2	3
		บ้านป่าหวาย	1	4	5	1	2	3
		บ้านหนองบัว	1	4	5	1	2	3
		บ้านบุงอุทัย	1	6	7	1	2	3
		บ้านโนนศรี	1	6	7	1	2	3
		บ้านนาไค้	1	5	6	1	2	3
		บ้านหนองน้ำเตา	1	5	6	1	2	3
		บ้านนาหัวภู	1	3	4	1	1	2

ตาราง 3 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริ หาร	ครู	รวม	ผู้บริ หาร	ครู	รวม
เมือง มุกดา หาร	เล็ก	บ้านกุดแช	1	10	11	1	4	5
		บ้านสามขามิตรภาพที่ 3	1	17	18	1	5	6
		แก่งโนนคำประชาสรรค์	1	13	14	1	5	6
		บ้านคำป่าหลาย	1	10	11	1	4	5
		บ้านนาตะแบง 1	1	14	15	1	5	6
	กลาง	บ้านนาเลื้อหลายหนองยอ	1	9	10	1	4	5
		คำอาฮวนศรีสุราษฎร์วิทยา	1	9	10	1	4	5
		บ้านเหล่าคราม	1	15	16	1	5	6
		บ้านสงเปือยเหนือ	1	10	11	1	4	5
		บ้านดงมอน	1	10	11	1	4	5
		บ้านหนองหอยป่าหวาย	1	14	15	1	5	6
		บ้านปงโพน	1	14	15	1	5	6
		บ้านโพนสว่าง	1	14	15	1	5	6
		บ้านสามขัว	1	9	10	1	4	5
		บ้านหนองแคนนาจวน	1	8	9	1	4	5
		บ้านสมป่อย "รอยตุนกุล"	1	14	15	1	5	6
		บ้านท่าไค้	1	7	8	1	4	5
		ใหญ่	มุกดาลัย	1	39	40	1	13
	ดอน ตาล	เล็ก	บ้านนามวง	1	3	4	1	1
บ้านโคกพัฒนา			1	5	6	1	2	3
บ้านนาสะโน			1	6	7	1	2	3
บ้านภูลอม			1	6	7	1	2	3
บ้านหนองบอน			1	6	7	1	2	3
ชุมชนโพธิ์ไทร			1	6	7	1	2	3
บ้านภูผาหอมพัฒนา			1	4	5	1	1	2
บ้านแกง 2			1	4	5	1	1	2

ตาราง 3 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดโรงเรียน	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร หาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร หาร	ครู	รวม
ดอนตาล	เล็ก	บ้านนาคำน้อย1	1	4	5	1	2	3
		บ้านโคกสว่าง1	1	4	5	1	2	3
	กลาง	ชุมชนดอนตาล	1	13	14	1	5	6
		บ้านโพนสว่าง	1	9	10	1	4	5
		นาสะเม้งวิทยา	1	15	16	1	5	6
		นาหวาประชาสรรค์	1	14	15	1	5	6
		บ้านบาก2	1	15	16	1	5	6
		บ้านนาปัง	1	8	9	1	4	5
		บ้านนาทาง	1	16	17	1	5	6
	บ้านหนองเม็ก	1	13	14	1	5	6	
ใหญ่	-	-	-	0	-	-	-	
ดงหลวง	เล็ก	บ้านข้าวสูง	1	3	4	1	1	2
		บ้านเหลาดง	1	4	5	1	1	2
		บ้านหนองหนาว	1	6	7	1	2	3
		พระราชทานบ้านหนองหมู	1	5	6	1	2	3
		บ้านยอมพัฒนา	1	6	7	1	2	3
		บ้านดีวราชภูรุฑูทิศ	1	5	6	1	2	3
		บ้านนาหลัก	1	4	5	1	2	3
		บ้านมะนาว	1	5	6	1	2	3
	กลาง	บ้านกกตูม	1	13	14	1	5	6
		บ้านแก่งนาง	1	14	15	1	5	6
		บ้านนาหินกอง	1	9	10	1	4	5
		บ้านसानแวง	1	14	15	1	5	6
		บ้านชะโนด 2	1	15	16	1	5	6
		บ้านหนองยาง	1	18	19	1	5	6
		บ้านโสก	1	16	17	1	5	6
บ้านกกตูม	1	13	14	1	4	5		
ใหญ่	-	-	-	-	-	-	-	

ตาราง 3 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดโรงเรียน	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
			ผู้บริหาร หาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร หาร	ครู	รวม
ดง หลวง	กลาง	บ้านนาหินกอง	1	9	10	1	4	5
		บ้านसानแว	1	14	15	1	5	6
		บ้านชะโนด 2	1	15	16	1	5	6
		บ้านหนองยาง	1	18	19	1	5	6
		บ้านโสก	1	16	17	1	5	6
		บ้านกกตูม	1	13	14	1	4	5
	ใหญ่	-	-	-	-	-	-	-
หวาน ใหญ่	เล็ก	เมืองพาลูกาการภูมิ	1	6	7	1	2	3
		บ้านทรายทอง	1	6	7	1	2	3
		ชุมชนบ้านบางทรายน้อย	1	8	9	1	2	3
		บ้านปงขาม	1	4	5	1	1	2
		บ้านนาขามป้อมวิทยาคม	1	5	6	1	1	2
	กลาง	บ้านสองคอน	1	13	14	1	5	6
		บ้านหวานใหญ่	1	9	10	1	4	5
		บ้านนาแพงโคกน้ำสร้าง	1	9	10	1	4	5
	ใหญ่	-	-	-	-	-	-	-
	รวม			80	706	786	80	247

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่ง ออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียน ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มุกดาหาร ประกอบไป ด้วย 5 ด้าน คือ

1. ทักษะการสื่อสาร
2. ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล
3. ทักษะการทำงานเป็นทีม
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์
5. ทักษะการแก้ปัญหา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
4. สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม  
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนชิสไลเคอร์ท (Rends  
Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับ  
มากที่สุด

4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับ  
ปานกลาง

2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผล  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกเขตอาหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 2.2 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาหลักการและทฤษฎีจากหนังสือ เอกสาร ตำราต่าง ๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และประสิทธิผลของโรงเรียน

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมทั้งในด้านเนื้อหา ภาษา ศัพท์ทางวิชาการ และความครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามที่ปรับแก้แล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ทั้งด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และสำนวนภาษาด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence Validity : IOC) ในการพิจารณาถ้าข้อคำถามใดมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามมีความสอดคล้อง สามารถนำไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้

กำหนดการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญเป็น +1, 0 และ -1 ดังนี้

+1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

เสร็จแล้วนำคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)

ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน (รายละเอียดในภาคผนวก ก) ดังนี้

3.1 อาจารย์ผู้สอนในระดับอุดมศึกษาทางการบริหารการศึกษา ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน

3.2 ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษมีคุณวุฒิระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์บริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3.3 ครู ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษมีคุณวุฒิระดับปริญญาโททางการศึกษา และมีประสบการณ์การสอน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

4. นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่า ดัดข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ IOC รายข้อตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ตั้งแต่ 0.80 – 1.00 และ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนตั้งแต่ 0.80 – 1.00

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจ อีกครั้งหนึ่ง

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คนและ ครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน รวมจำนวน 40 คน

7. นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.31 ขึ้นไป ได้ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตั้งแต่ 0.47 – 0.92 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ได้ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตั้งแต่ 0.59 – 0.91 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

8. ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อีกครั้ง

9. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาดำเนินการตามลำดับ ดังนี้



1. ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหารเพื่อให้ออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากโรงเรียนที่ เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่ สามารถดำเนินการได้ และส่งทางออนไลน์ พร้อมทั้งใส่ซองเปล่าติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบ แบบสอบถามส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์
3. ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร จำนวน 327 ฉบับ ได้รับกลับคืนทั้งหมด 327 ฉบับ ได้ตรวจความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม มีความสมบูรณ์ 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้
  - 2.1 ศึกษาองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร โดยวิธีการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน
  - 2.2 ศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหารโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)
  - 2.3 ศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกตาหาร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยในข้อ 2.2 และข้อ 2.3 ได้มีการแปลความหมาย ดังนี้  
ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21/ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพุกตาหาร อยู่ใน ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.5-4.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหารอยู่ใน ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร อยู่ใน ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร อยู่ใน ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21/ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร อยู่ใน ระดับน้อยที่สุด

2.4 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้มาทำการแปลผล ในรูปความสัมพันธ์โดยมีหลักการ ดังนี้

ค่า  $r$  อยู่ในช่วง 0.70-1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่า  $r$  อยู่ในช่วง 0.40-0.60 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่า  $r$  อยู่ในช่วง 0.10-0.30 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

หากค่า  $r$  มีค่าเป็นบวก (+) หมายความว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์ใน ลักษณะคล้ายตามกัน

หากค่า  $r$  มีค่าเป็นลบ (-) หมายความว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์ใน ลักษณะตรงกันข้ามหรือผกผันกัน

2.5 ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อตรวจสอบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนหรือไม่

**ระยะที่ 3 แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร**

**1. ประชากร**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระยะนี้ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คนเพื่อพิจารณาว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญมีสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้

- 1) อาจารย์ผู้สอน ทางการบริหารการศึกษา ที่มีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขึ้นไป หรือมีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีคุณวุฒิระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์บริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
- 3) ครูผู้สอน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีคุณวุฒิระดับปริญญาโททางการศึกษาและมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

**2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

**2.1 ลักษณะเครื่องมือ**

1) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นมีลักษณะเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา สถานที่ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นข้อคำถามความคิดเห็นมีลักษณะเห็นด้วยและไม่เห็น

## 2.2 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1) นำผลวิจัยตัวทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนมากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา โดยร่างเป็นแบบสอบถาม

2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องในการใช้ภาษา รวมถึงครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บแบบสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญ โดยดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้วิจัยของหนังสือรับรองจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครถึงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร

2) นำหนังสือรับรองจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พร้อมด้วยแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหารส่งถึงผู้เชี่ยวชาญ คนละ 1 ฉบับ เพื่อขอร่วมมือในการตอบแบบสอบถามดังกล่าว

3) เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาจากผู้เชี่ยวชาญ สำนวณความสมบูรณ์ครบถ้วนของเนื้อหาในแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการส่งและเก็บด้วยตนเอง

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

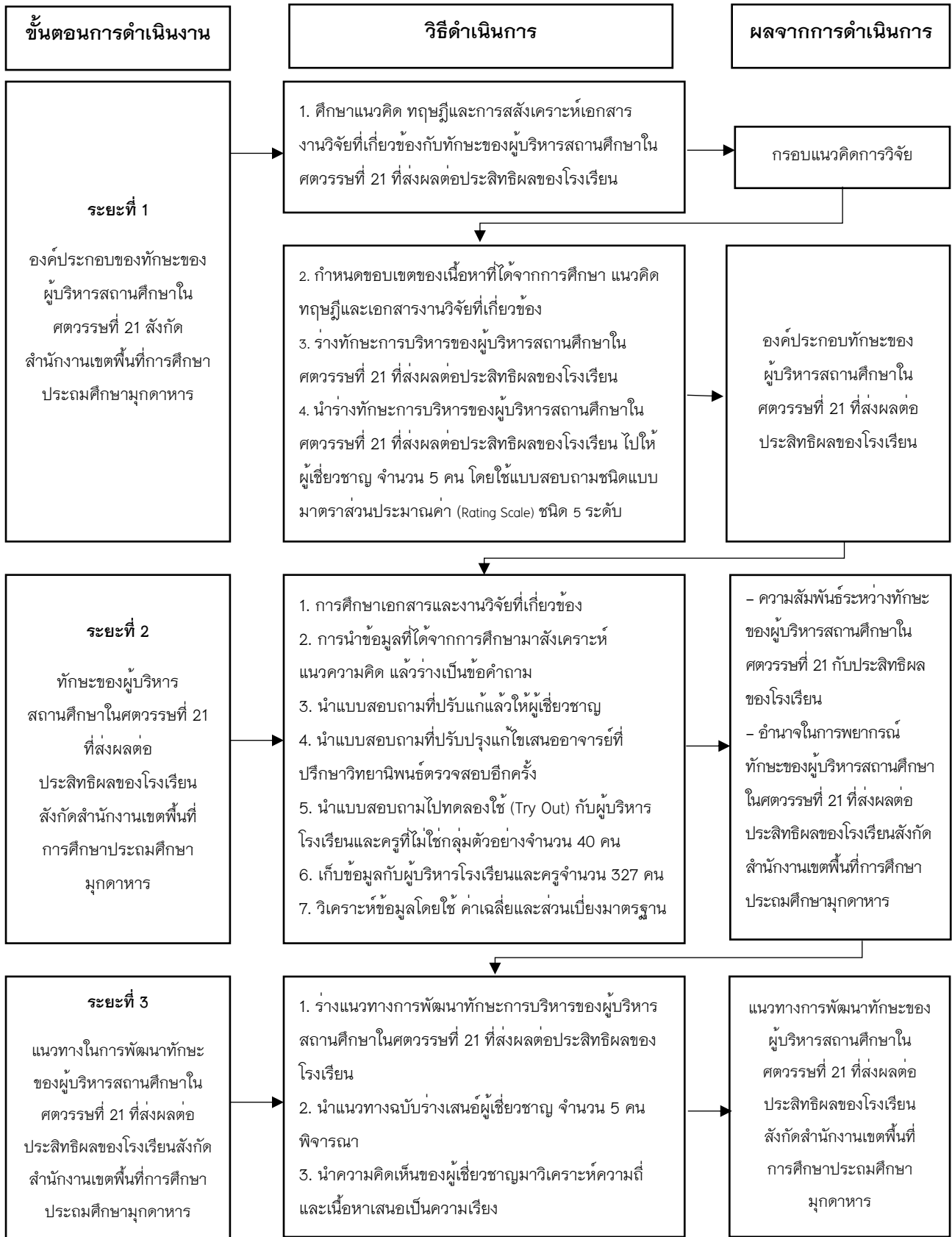
1) การวิเคราะห์ความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ และนำเสนอข้อมูล โดยการแสดงค่าเฉลี่ย (Mean) และใช้เกณฑ์การแปลความหมาย หาค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 21)

4.51 – 5.00	หมายถึง เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย	อยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย	อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย	อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) เกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ

พัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยรายข้อ  
ตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป นำไปจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
ศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ  
ต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

ตาราง4 แผนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการ	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่ได้
<p>ระยะที่ 1</p> <p>องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan</p>	<p>1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน</p>	<p>แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา</p>	<p>ตุลาคม 2565 ถึง พฤศจิกายน 2565</p>	<p>กรอบแนวคิดการวิจัย</p>
	<p>2. กำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่ได้จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>2. แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>2. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา</p>		<p>ร่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน</p>
	<p>3. นำร่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา</p>	<p>3. ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน</p>	<p>3. วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าร้อยละ</p>	<p>ธันวาคม 2565</p>	<p>องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน</p>

ตาราง 4 (ต่อ)

ขั้นตอนการดำเนินการ	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่ได้
<p><b>ระยะที่ 2</b></p> <p>ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan</p>	1. สร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)	1. แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	1. การวิเคราะห์ดัชนีค่าความสอดคล้อง IOC	ธันวาคม 2565 ถึง กุมภาพันธ์ 2566	เครื่องมือแบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan
	2. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา	ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน	2. ค่าความเที่ยงตรงและค่าเชื่อมั่น		
	3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจอีกครั้งหนึ่ง	3. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	3. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา		
	4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง	4. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนจำนวน 40 คน	4. วิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)		



ตาราง 4 (ต่อ)

ขั้นตอนการ ดำเนินการ	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	การ วิเคราะห์ ข้อมูล	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่ได้
<b>ระยะที่ 2</b> ทักษะของ ผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของ โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มุกดาหาร	5. เก็บข้อมูลกับกลุ่ม ตัวอย่างโดยใช้ แบบสอบถามที่ พัฒนาขึ้นและ วิเคราะห์ข้อมูล	5.ผู้บริหาร โรงเรียน และครู จำนวน 327 คน	5.วิเคราะห์ ข้อมูล 1) ค่าเฉลี่ย 2) ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) 3) ค่า สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ ของตัวแปร	ธันวาคม 2565 ถึง กุมภาพันธ์ 2566	ทักษะของ ผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของ โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มุกดาหาร
<b>ระยะที่ 3</b> แนวทางในการ พัฒนาทักษะของ ผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของ โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มุกดาหาร	1. ร่างแนวทางการ พัฒนาทักษะการ บริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียน 2. นำแนวทางฉบับ ร่างเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณา 3. นำความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญมา วิเคราะห์ความถี่และ เนื้อหา เสนอเป็น ความเรียง	ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน	ผู้เชี่ยวชาญ เห็นด้วย/ไม่ เห็นด้วยกับ แนวทางใน การพัฒนา ทักษะของ ผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษ ที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพ ของ โรงเรียน	มีนาคม 2566 ถึง เมษายน 2566	แนวทางในการ พัฒนาทักษะ ของผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของ โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มุกดาหาร

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

ระยะที่ 1 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งมีการดำเนินงานตามลำดับดังนี้

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

1.2 ผลการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ระยะที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ประกอบด้วย

2.1 ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

## สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
- $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ยคะแนนจากกลุ่มตัวอย่าง
- t แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน t – test
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบเอฟ (F-test)
- $X^2$  แทน ค่าสถิติทดสอบไคสแควร์
- SS แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนน
- MS แทน ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน
- S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนน
- df แทน ความเป็นอิสระ
- \* แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- \*\* แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- $r_{xy}$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียน
- b แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์อยู่ในรูปคะแนนดิบ
- $\beta$  แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน
- R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
- $R^2$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์
- $Y'$  แทน สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
- $Z'$  แทน สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
- X แทน ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
- $X_1$  แทน ทักษะการสื่อสาร
- $X_2$  แทน ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล
- $X_3$  แทน ทักษะการทำงานเป็นทีม
- $X_4$  แทน ทักษะการคิดสร้างสรรค์

- X<sub>5</sub> แทน ทักษะการแก้ปัญหา  
 Y แทน ประสิทธิภาพของโรงเรียน  
 Y<sub>1</sub> แทน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง  
 Y<sub>2</sub> แทน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู  
 Y<sub>3</sub> แทน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน  
 Y<sub>4</sub> แทน สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน

**ระยะที่ 1 องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกดาหาร ซึ่งมี  
 การดำเนินงานตามลำดับ ดังนี้**

**1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่  
 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกดาหาร ดังตาราง 5**

ตาราง 5 องค์ประกอบ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมชี้วัดองค์ประกอบทักษะ  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาชุมพุกดาหาร

องค์ประกอบ	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมชี้วัด
1. ทักษะการสื่อสาร	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น เข้าใจง่าย สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร	<p>1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร</p> <p>1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคลคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร</p> <p>1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

## ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมชี้วัด
1. ทักษะการสื่อสาร		1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้
2. ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย ในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์ กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง	2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม 2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง
3. ทักษะการทำงานเป็นทีม	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการยอมรับและเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างความรักความสามัคคี ขวัญกำลังใจและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ทีม สามารถให้คำปรึกษา แนะนำกับบุคลากร และ	3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและเห็นคุณค่าและเข้าใจความความแตกต่างระหว่างบุคคล 3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมชี้วัด
3. ทักษะการทำงานเป็นทีม	อำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย	<p>3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม</p> <p>3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม</p> <p>3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำกับบุคลากร ในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย</p> <p>3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย</p>
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถคิดสิ่งแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ สามารถคิดได้รวดเร็วเหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม พร้อมทั้งเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย การทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ	<p>4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้</p> <p>4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดได้รวดเร็วเหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัด เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด</p> <p>4.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม</p> <p>4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย การทำงานที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>4.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ</p>

## ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมชี้วัด
5. ทักษะการแก้ปัญหา	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา เลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว เด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริงด้วยวิธีการสร้างสรรค์ โดยใช้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและมีเหตุผลที่ถูกต้องเหมาะสม	<p>5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา</p> <p>5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับทุกฝ่าย</p> <p>5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว</p> <p>5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>5.5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริง</p> <p>5.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา</p> <p>5.7 ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์</p>

จากตาราง 5 ผลการศึกษาองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และ 5) ทักษะการแก้ปัญหา

## 1.2 ผลการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังตาราง 6

ตาราง 6 แสดงผลยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ทักษะการสื่อสาร	4.76	0.40	มากที่สุด
1.1 สื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2 สื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	4.80	0.45	มากที่สุด
1.3 เจรจาตอรอง โนมนาวบุคคลคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร	4.80	0.45	มากที่สุด
1.4 นำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.60	0.55	มากที่สุด
1.5 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้	4.60	0.55	มากที่สุด
2. ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล	4.72	0.42	มากที่สุด
2.1 มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	4.60	0.55	มากที่สุด
2.3 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.60	0.55	มากที่สุด
2.4 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.60	0.55	มากที่สุด



ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.5 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง	4.80	0.45	มากที่สุด
3. ทักษะการทำงานเป็นทีม	4.66	0.46	มากที่สุด
3.1 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2 ยอมรับและเห็นคุณค่าและเข้าใจความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 สร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิก ภายในทีม	4.60	0.55	มากที่สุด
3.5 สร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม	4.60	0.55	มากที่สุด
3.6 ให้คำปรึกษา แนะนำกับบุคลากร ในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.40	0.55	มาก
3.7 อำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไป ตามเป้าหมาย	4.60	0.55	มากที่สุด
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	4.56	0.51	มากที่สุด
4.1 คิดแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมา ประยุกต์ใช้	4.80	0.45	มากที่สุด
4.2 คิดได้รวดเร็วเหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
4.3 มีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม	4.60	0.55	มากที่สุด
4.4 เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ เป้าหมายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.5 มีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ	4.20	0.45	มาก
5.ทักษะการแก้ปัญหา	4.54	0.46	มากที่สุด
5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา	4.60	0.55	มากที่สุด
5.2 เลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับทุกฝ่าย	4.60	0.55	มากที่สุด
5.3 แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว	4.40	0.55	มาก
5.4 แก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์	5.00	0.00	มากที่สุด
5.5 แก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริง	4.40	0.55	มาก
5.5 แก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริง	4.40	0.55	มาก
5.6 ใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา	4.60	0.55	มากที่สุด
5.7 แก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์	4.20	0.45	มาก
<b>ผลรวม</b>	<b>4.60</b>	<b>0.55</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 6 ผลการยืนยันองค์ประกอบขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พบว่า

1. ผลการยืนยันองค์ประกอบหลักในภาพรวม พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= 4.60$ , S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะการสื่อสาร มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= 4.76$ , S.D.=0.40) รองลงมาเป็นทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.72$ , S.D.=0.42) ทักษะการทำงานเป็นทีม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.66$ , S.D.=0.46) ทักษะการคิด

สร้างสรรค์ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ = 4.56, S.D.=0.51) และสุดท้ายคือ ทักษะการแก้ปัญหา มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ = 4.54, S.D.=0.46) ตามลำดับ

## 2. ผลการยืนยันองค์ประกอบรายด้าน พบว่า

2.1 ทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ 1) สื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ = 5.00, S.D.= 0.00) 2) สื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและ 3) เจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคลคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร มีความเหมาะสมที่เท่ากันในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ =4.80, S.D.= 0.45) ส่วน 4) นำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) แลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้ มีความเหมาะสมที่เท่ากันในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ = 4.60, S.D.= 0.55)

2.2 ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 5.00, S.D.= 0.00) 2) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ = 4.80, S.D.= 0.45) ในตัวบ่งชี้ที่ 3) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 4) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และ 5) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมที่เท่ากันในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ = 4.60, S.D.= 0.55)

2.3 ทักษะการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 7 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ = 5.00, S.D.= 0.00) 2) ยอมรับและเห็นคุณค่าและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$ = 4.80, S.D.= 0.45) สำหรับตัวบ่งชี้ที่ 3) สร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม 4) สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม 5) สร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีมและ 6) อำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย มีความเหมาะสมที่เท่ากันในระดับมากที่สุด

( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = 0.55) และ 7) ให้คำปรึกษา แนะนำกับบุคลากร ในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย มีความเหมาะสมในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.40, S.D. = 0.55)

2.4 ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่

1) คิดแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. = 0.45) สำหรับตัวบ่งชี้ที่ 2) คิดได้รวดเร็วเหมาะสมในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด 3) มีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิมและ 4) เปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมที่เท่ากันในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = 0.55) และ 5) มีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ มีความเหมาะสมในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.20, S.D. = 0.45)

2.5 ทักษะการแก้ปัญหา ประกอบด้วย 7 พฤติกรรมบ่งชี้ ได้แก่ 1) แก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 5.00, S.D. = 0.00) สำหรับตัวบ่งชี้ที่ 2) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา 3) เลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับทุกฝ่าย 4) แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว 5) แก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริงและ 6) ใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา มีความเหมาะสมที่เท่ากันในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.60, S.D. = 0.55) และ 7) แก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ มีความเหมาะสมในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.20, S.D. = 0.45)

## ระยะที่ 2 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศึกษามุกดาหาร ประกอบด้วย

### ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามเพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 การศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามุกดาหาร

ตอนที่ 3 การศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 6 การหาแนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

**ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามเพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง วุฒิ**

**การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ในส่วนที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามเพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน(น)	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	107	32.70
	- หญิง	220	67.30
	รวม	327	100.00
2	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
	- ผู้บริหารโรงเรียน	80	24.50
	- ครูผู้สอน	247	75.50
	รวม	327	100.00

ตาราง 7 (ต่อ)

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน(น)	ร้อยละ
3	วุฒิการศึกษาสูงสุด		
	- ปริญญาตรี	220	67.30
	- ปริญญาโท	105	32.10
	- ปริญญาเอก	2	0.60
	รวม	327	100.00
4	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
	- น้อยกว่า 5 ปี	55	16.80
	- 5-10 ปี	110	33.60
	- มากกว่า 10 ปี	162	49.60
	รวม	327	100.00
5	ขนาดของโรงเรียน		
	- โรงเรียนขนาดเล็ก	118	36.10
	- โรงเรียนขนาดกลาง	195	59.60
	- โรงเรียนขนาดใหญ่	14	4.30
	รวม	327	100.00

จากตาราง 7 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำนวน 327 คน เป็นเพศชาย จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 32.70 เป็นเพศหญิง จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 67.30 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 เป็นครูผู้สอน จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 75.50 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 67.30 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 ระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 16.80 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 33.60 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 49.60

เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10 เป็นโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 59.60 เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.30

## ตอนที่ 2 การศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

2.1 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวม ดังตาราง

ตาราง 8 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวม

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ทักษะการสื่อสาร	4.40	0.59	มาก
2. ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล	4.25	0.66	มาก
3. ทักษะการทำงานเป็นทีม	4.43	0.55	มาก
4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์	4.18	0.67	มาก
5. ทักษะการแก้ปัญหา	4.27	0.60	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	4.31	0.57	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}= 4.43$ ) ทักษะการสื่อสาร ( $\bar{X}= 4.40$ ) ทักษะการแก้ปัญหา ( $\bar{X}= 4.27$ ) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล ( $\bar{X}= 4.25$ ) และทักษะการคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X}= 4.18$ ) ตามลำดับ

2.2 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายชื่อดังตาราง

ตาราง 9 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร	4.41	0.58	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	4.41	0.60	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคลคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร	4.35	0.65	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเสนอความคิดเห็นได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	0.59	มาก
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้	4.37	0.66	มาก
เฉลี่ย		4.40	0.59	มาก

จากตาราง 9 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 4.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเสนอความคิดเห็นได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$ = 4.48) 2) ผู้บริหาร



สถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร ( $\bar{X}$  = 4.41) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$  = 4.41) ตามลำดับ

2.3 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง

ตาราง 10 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย	4.22	0.72	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	4.26	0.66	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.10	0.76	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	0.74	มาก
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง	4.36	0.58	มาก
เฉลี่ย		4.25	0.66	มาก

จากตาราง 10 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง ( $\bar{X}$  = 4.36) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$  = 4.30) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$  = 4.26) ตามลำดับ

2.4 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง

ตาราง 11 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม	4.36	0.82	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและเห็นคุณค่าและเข้าใจความความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.43	0.70	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม	4.41	0.70	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม	4.52	0.63	มากที่สุด
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม	4.51	0.70	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษาแนะนำกับบุคลากร ในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.32	0.72	มาก
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย	4.47	0.70	มาก
เฉลี่ย		4.43	0.55	มาก

จากตาราง 11 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ และข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม ( $\bar{X}$  = 4.52) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม ( $\bar{X}$  = 4.51) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย ( $\bar{X}$  = 4.47) ตามลำดับ

2.5 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง

ตาราง 12 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการคิด  
สร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร  
โดยรวม และรายข้อ

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์	ค่าสถิติ		ระดับความ คิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแปลกใหม่โดยนำ ความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้	4.05	0.77	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดได้รวดเร็ว เหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด	4.07	0.76	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดนอกกรอบโดยไม่ ติดอยู่กับความคิดเดิม	4.20	0.76	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ	4.26	0.76	มาก
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ	4.30	0.70	มาก
เฉลี่ย		4.18	0.67	มาก

จากตาราง 12 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะ  
การคิดสร้างสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่  
ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.18$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียง  
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง  
พร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ( $\bar{X}= 4.30$ ) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างรับฟัง  
ความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}= 4.26$ ) และ  
3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม ( $\bar{X}= 4.20$ )  
ตามลำดับ

2.6 การศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการแก้ปัญหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง

ตาราง 13 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการแก้ปัญหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการแก้ปัญหา	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา	4.28	0.60	มาก
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับทุกฝ่าย	4.19	0.69	มาก
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว	4.30	0.56	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริง	4.29	0.65	มาก
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา	4.31	0.61	มาก
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์	4.28	0.65	มาก
เฉลี่ย		4.27	0.60	มาก

จากตาราง 13 ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการแก้ปัญหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 4.27) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ข้อมูลและเหตุผลที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา ( $\bar{X}$ = 4.31) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาเฉพาะ

หน้าได้ฉบับไว ( $\bar{X}= 4.30$ ) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาด และถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริง ( $\bar{X}= 4.29$ ) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 การศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

3.1 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
โรงเรียน และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ  
โดยรวม ดังตาราง

ตาราง 14 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสมุทรปราการ โดยรวม

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ค่าสถิติ		ระดับความ คิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	4.04	0.67	มาก
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู	4.20	0.57	มาก
3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	4.07	0.53	มาก
4. สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน	4.34	0.60	มาก
เฉลี่ย	4.16	0.57	มาก

จากตาราง 14 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็น  
รายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้  
สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน ( $\bar{X}= 4.34$ ) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู  
( $\bar{X}= 4.20$ ) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ( $\bar{X}= 4.07$ ) และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนสูง ( $\bar{X}= 4.04$ ) ตามลำดับ

3.2 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายชื่อดังตาราง

ตาราง 15 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	นักเรียนมีผลการทดสอบระดับชาติและระดับท้องถิ่นผ่านเกณฑ์มาตรฐาน	3.84	0.86	มาก
2.	นักเรียนมีระดับผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยตามเกณฑ์และมีการพัฒนาในระดับที่สูงขึ้น	3.94	0.81	มาก
3.	นักเรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะตามเกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละระดับชั้น	4.03	0.64	มาก
4.	นักเรียนชั้นสูงสุดของโรงเรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น	4.46	0.58	มาก
5.	นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมการประกวดแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ	3.95	0.70	มาก
เฉลี่ย		4.04	0.67	มาก

จากตาราง 15 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.04$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ 1) นักเรียนชั้นสูงสุดของโรงเรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ( $\bar{X}= 4.46$ ) 2) นักเรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะตามเกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละระดับชั้น ( $\bar{X}= 4.03$ ) และ 3) นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมการประกวดแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ( $\bar{X}= 3.95$ ) ตามลำดับ

3.3 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง

ตาราง 16 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	ครูมีความรู้สึกและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.19	0.60	มาก
2.	ครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	4.13	0.61	มาก
3.	ครูมีความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีผลตอบแทนในการทำงานที่เหมาะสม	4.14	0.68	มาก
4.	ครูได้รับการยอมรับนับถือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	4.25	0.60	มาก
5.	ครูได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.28	0.50	มาก
เฉลี่ย		4.20	0.57	มาก

จากตาราง 16 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 4.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ 1) ครูได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ( $\bar{X}$ = 4.28) 2) ครูได้รับการยอมรับนับถือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}$ = 4.25) และ 3) ครูมีความรู้สึกและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X}$ = 4.19) ตามลำดับ



3.4 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง

ตาราง 17 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	ค่าสถิติ		ระดับความคิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	นักเรียนในโรงเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม เหมาะสมกับวัย	4.23	0.63	มาก
2.	นักเรียนมีวินัยโดยปฏิบัติตามกฎของโรงเรียน อย่างเคร่งครัด	4.06	0.56	มาก
3.	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของ โรงเรียน	4.22	0.50	มาก
4.	นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และ คิดสร้างสรรค์	3.83	0.62	มาก
5.	นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศใน การพัฒนาตนเอง	3.99	0.61	มาก
เฉลี่ย		4.07	0.53	มาก

จากตาราง 17 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ = 4.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ 1) นักเรียนในโรงเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมกับวัย ( $\bar{X}$ = 4.23) 2) นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ( $\bar{X}$ = 4.22) และ 3) นักเรียนมีวินัยโดยปฏิบัติตามกฎของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X}$ = 4.06) ตามลำดับ

3.5 การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมและรายข้อ ดังตาราง

ตาราง 18 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน	ค่าสถิติ		ระดับความ คิดเห็น
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนสะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบเรียบร้อย	4.38	0.64	มาก
2.	โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ จัดการเรียนรู้	4.40	0.64	มาก
3.	โรงเรียนมีการจัดหาสื่อ อุปกรณ์การสอน เพียงพอในการจัดการเรียนรู้	4.21	0.68	มาก
4.	โรงเรียนส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีทั้งใน ห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิด การเรียนรู้	4.25	0.64	มาก
5.	โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงความ ปลอดภัยของผู้เรียน	4.46	0.58	มาก
เฉลี่ย		4.34	0.60	มาก

จากตาราง 18 ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมที่ดีของ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X}$ = 4.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจาก  
มากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ 1) โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงความปลอดภัย  
ของผู้เรียน ( $\bar{X}$ = 4.46) 2) โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้  
( $\bar{X}$ = 4.40) และ 3) สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนสะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบเรียบร้อย  
( $\bar{X}$ = 4.38) ตามลำดับ

**ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย ดังตาราง

ตาราง 19 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย

ตัวแปร	X	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	Y	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>
X	1.00										
X <sub>1</sub>	0.94**	1.00									
X <sub>2</sub>	0.98**	0.93**	1.00								
X <sub>3</sub>	0.86**	0.76**	0.75**	1.00							
X <sub>4</sub>	0.92**	0.79**	0.90**	0.79**	1.00						
X <sub>5</sub>	0.91**	0.86**	0.89**	0.67**	0.75**	1.00					
Y	0.84**	0.83**	0.81**	0.60**	0.79**	0.66**	1.00				
Y <sub>1</sub>	0.80**	0.79**	0.81**	0.60**	0.76**	0.76**	0.97**	1.00			
Y <sub>2</sub>	0.82**	0.78**	0.87**	0.55**	0.79**	0.75**	0.97**	0.90**	1.00		
Y <sub>3</sub>	0.78**	0.76**	0.83**	0.53**	0.77**	0.69**	0.98**	0.96**	0.93**	1.00	
Y <sub>4</sub>	0.85**	0.89**	0.87**	0.62**	0.72**	0.80**	0.95**	0.90**	0.90**	0.87**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัยโดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy}=0.84$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะการสื่อสาร ( $r=0.83$ ) ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล ( $r=0.81$ ) และด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์ ( $r=0.79$ ) มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ( $r=0.60$ ) และด้านทักษะการแก้ปัญหา ( $r=0.66$ ) โดยความสัมพันธ์รายด้านสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสารกับสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน ( $r=0.89$ ) 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลกับสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน ( $r=0.87$ ) 3) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ( $r=0.83$ ) ตามลำดับ

**ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**

การวิเคราะห์ตัวแปรทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังตาราง

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
Regression	5	83.993	16.799	237.455	<.001
Residual	321	22.709	.071		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร โดยรวม

ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	R	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	b	S.E.	$\beta$	t	Sig
ด้านทักษะการสื่อสาร (X <sub>1</sub> )	.87	.76	.76	.37	.08	.39	4.71**	<.00
ด้านทักษะทางเทคโนโลยี ดิจิทัล (X <sub>2</sub> )	.88	.77	.77	.48	.10	.56	4.71**	<.00
ด้านทักษะการทำงานเป็น ทีม (X <sub>3</sub> )	.88	.78	.77	.26	.05	.26	5.37**	<.00
ค่าคงที่	-	-	-	1.09	.13	-	8.32**	<.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 S.E.<sub>est</sub> = .27

จากตาราง 21 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่นำมาวิเคราะห์ 5 ตัวแปร พบว่า มี 3 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 คือ ด้านทักษะการสื่อสาร (X<sub>1</sub>) ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล (X<sub>2</sub>) และด้านทักษะการทำงานเป็นทีม (X<sub>3</sub>) โดยมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเท่ากับ .78 หรือร้อยละ 78.00 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error) .27

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = 1.09 + .37X_1 + .48X_2 + .26X_3$$

และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

ดังนี้

$$Z'_y = .39Z_1 + .56Z_2 + .26Z_3$$

**ระยะที่ 3 แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**

การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครผู้วิจัยหาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสรุปเป็นตาราง ดังนี้

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์แนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตัวแปร	ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน	สรุปผล
X <sub>1</sub>	ด้านทักษะการสื่อสาร	✓	ควรพัฒนา
X <sub>2</sub>	ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล	✓	ควรพัฒนา
X <sub>3</sub>	ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม	✓	ควรพัฒนา
X <sub>4</sub>	ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์	X	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
X <sub>5</sub>	ด้านทักษะการแก้ปัญหา	X	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา

หมายเหตุ ✓ หมายถึง มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน

X หมายถึง ไม่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน

จากตาราง 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลและด้านทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ ดังนั้นจึงควรหาแนวทางในการพัฒนา

การหาแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรนั้น ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปพัฒนา เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน แล้วนำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาเชิงเนื้อหา หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 2 คน และครูผู้สอนจำนวน 2 คน ผลปรากฏว่า ผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวได้ให้ข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีหาความถี่และทำการสังเคราะห์เชิงเนื้อหา

การนำเสนอแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

ตาราง 23 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<b>ด้านทักษะการสื่อสาร</b>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารอย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยการเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมกับสถานภาพของผู้รับสาร	5	
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเลือกใช้หลักการพูดและการใช้ภาษาที่เหมาะสม	5	

ตาราง 23 (ต่อ)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคล คล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยเลือกใช้ถ้อยคำที่โน้มน้าวใจดึงดูดให้ผู้รับสารสนใจและ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร	5	
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสนอความคิดเห็นได้ทั้งระหว่าง บุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมี ประสิทธิภาพโดยการวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อเลือกวิธีที่ เหมาะสมในการสื่อสาร	5	
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้ โดยการ ตั้งใจรับฟังเพื่อเก็บข้อมูลและเรื่องราวต่าง ๆ และสื่อสาร ด้วยภาษาที่เหมาะสม	5	

จากตาราง 23 พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา Mukdahan ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาทุกข้อและมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาทักษะการสื่อสารให้ครอบคลุมทุกด้าน...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายและเลือกใช้การสื่อสารที่ถูกต้องเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2



“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการส่งเสริมให้มีทักษะการสื่อสารที่หลากหลายเชื่อมโยงไปถึงเป้าหมายของการสื่อสารได้...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

“...ผู้บริหารควรเข้าใจในเรื่องที่จะสื่อสารอย่างถูกต้องและตรงประเด็นไม่น้อยกรอบจากเรื่องที่ต้องการสื่อสาร...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกใช้วิธีการสื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสื่อสารอย่างตรงประเด็น...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5

ตาราง 24 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<b>ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล</b>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการภายในหน่วยงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	5	
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาระบบการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	5	
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้มุ่งพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	5	

ตาราง 24 (ต่อ)

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	เห็นด้วย
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้แอปพลิเคชัน Line, Facebook ในการส่งข้อมูล หรือการสั่งงาน	5	
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง	5	

จากตาราง 24 พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาทุกข้อและมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลไปประยุกต์ใช้กับผู้เรียน...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลให้กับภายนอกได้อย่างทั่วถึง...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2

“...เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญในปัจจุบัน ผู้บริหารยุคใหม่จึงต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

“...ผู้บริหารควรเข้าใจบริบทของการบริหารแบบดิจิทัลเพื่อนำมาบริหารในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน ขณะเดียวกันควรจัดอบรมความรู้ให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5

ตาราง 25 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการหาแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<b>ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม</b>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม โดยมีการสื่อสารกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอด้วยความจริงใจ	5	
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับและเห็นคุณค่าสมาชิกในทีม โดยเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล	5	
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม โดยปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเสมอภาค	5	
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม โดยยกย่องผลการทำงานให้สมาชิกได้มีโอกาสเป็นเจ้าของความสำเร็จร่วมกัน	5	
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม โดยให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก	5	
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำปรึกษา แนะนำกับสมาชิกในการทำงานเป็นทีม โดยให้คำแนะนำในทางบวกด้วยความจริงใจและสร้างสรรค์	5	
7. ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยการส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของสมาชิกในทีม	5	

จากตาราง 25 พบว่า แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาทุกข้อและมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความสามัคคีให้กับบุคลากรในองค์กร ถือเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2

“...Team Work คือหัวใจสำคัญของความสำเร็จ ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะการทำงานเป็นทีม และนำไปใช้ในองค์กร...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รับฟังข้อเสนอของทุกคน...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล และเป็นผู้ที่สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานของสมาชิกภายในทีม...”

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารอย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยการเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมกับสถานภาพของผู้รับสาร

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเลือกใช้หลักการพูดและการใช้ภาษาที่เหมาะสม

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคลคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยเลือกใช้ถ้อยคำที่โน้มน้าวใจดึงดูดให้ผู้รับสารสนใจและสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสนอความคิดเห็นได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อเลือกวิธีที่เหมาะสมในการส่งสาร

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้ โดยการตั้งใจรับฟังเพื่อเก็บข้อมูลและเรื่องราวต่าง ๆ และสื่อสารด้วยภาษาที่เหมาะสม

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารอย่างตรงประเด็น มีวิธีการหลากหลายในการสื่อสารและเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล

2. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการภายในหน่วยงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้มุ่งพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้แอปพลิเคชัน Line, Facebook ในการส่งข้อมูล หรือการสั่งงาน

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง

3. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล  
ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม โดยมีการสื่อสารกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอด้วยความจริงใจ

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับและเห็นคุณค่าสมาชิกในทีม โดยเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม โดยปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเสมอภาค

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม โดยยกย่องผลการปฏิบัติงานให้สมาชิกได้มีโอกาสเป็นเจ้าของความสำเร็จร่วมกัน

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม โดยให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำปรึกษา แนะนำกับสมาชิกในการทำงานเป็นทีม โดยให้คำแนะนำในทางบวกด้วยความจริงใจและสร้างสรรค์

3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยการส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของสมาชิกในทีม

3.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูจำนวน 327 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. การอภิปรายผลการศึกษาวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม 4) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และ 5) ทักษะการแก้ปัญหา

2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล และทักษะการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ สภาพแวดล้อมที่ดีของ

โรงเรียน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคุณ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ

4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเกษตรกรรมมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01

5. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีอำนาจในการพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเกษตรกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 คือ ทักษะการสื่อสาร ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลและทักษะการทำงานเป็นทีม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เมื่อใช้ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวพยากรณ์มีค่าเท่ากับ .88 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 78.00 สัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์ที่ปรับแล้ว (Adjust R Square) .78 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error) .27

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = 1.09 + .37X_1 + .48X_2 + .26X_3$$

และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_y = .39Z_1 + .56Z_2 + .26Z_3$$

6. แนวทางในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเกษตรกรรม มีดังนี้

6.1 แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร

6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารอย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมกับสถานภาพของผู้รับสาร

6.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเลือกใช้หลักการพูดและการใช้ภาษาที่เหมาะสม

6.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคลล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยเลือกใช้ถ้อยคำที่โน้มน้าวใจดึงดูดให้ผู้รับสารสนใจและสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร



6.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อเลือกวิธีที่เหมาะสมในการสื่อสาร

6.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้ โดยการตั้งใจรับฟังเพื่อเก็บข้อมูลและเรื่องราวต่าง ๆ และสื่อสารด้วยภาษาที่เหมาะสม

6.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารอย่างตรงประเด็น มีวิธีการหลากหลายในการสื่อสารและเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล

6.2 แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล

6.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการภายในหน่วยงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

6.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

6.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้มุ่งพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

6.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้แอปพลิเคชัน Line, Facebook ในการส่งข้อมูล หรือการสั่งงาน

6.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูลประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง

6.3 แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม

6.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม โดยมีการสื่อสารกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอด้วยความจริงใจ

6.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับและเห็นคุณค่าสมาชิกในทีม โดยเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล

6.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม โดยปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเสมอภาค

6.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม โดยยกย่องผลการทำงานให้สมาชิกได้มีโอกาสเป็นเจ้าของความสำเร็จร่วมกัน

6.3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม โดยให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก

6.3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำปรึกษา แนะนำกับสมาชิกในการทำงานเป็นทีม โดยให้คำแนะนำในทางบวกด้วยความจริงใจและสร้างสรรค์

6.3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยการส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของสมาชิกในทีม

6.3.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร

## อภิปรายผล

จากผลสรุปการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การศึกษาขององค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร พบว่า กรอบแนวคิดทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 29 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย 5 พฤติกรรมบ่งชี้ 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 5 พฤติกรรมบ่งชี้ 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 7 พฤติกรรมบ่งชี้ 4) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 พฤติกรรมบ่งชี้ และ 5) ทักษะการแก้ปัญหา ประกอบด้วย 7 พฤติกรรมบ่งชี้ ซึ่งผลการวิจัยที่ออกมาเป็นเช่นนี้เนื่องมาจากผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แล้วนำองค์ประกอบที่

ได้จากการสังเคราะห์ไปสร้างแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบ ดังนั้นผลการวิจัยจึงทำให้ได้ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เป็นไปตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นสอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการ ดังนี้ ไพฑูรย์ ลินลารัตน์ (2558, หน้า 33) กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารยุคใหม่ประกอบด้วย 7 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะในการคิดวิเคราะห์ญาณและการประเมิน 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ 3) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และมีจินตนาการ 4) ทักษะการผลิตและคิดนวัตกรรม 5) ทักษะการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหา 6) ทักษะการสื่อสารและความมั่นใจในตนเอง และ 7) ทักษะทางคุณธรรมและความรับผิดชอบ นอกจากนี้ ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 46) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี 2) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ทักษะด้านเทคนิค 5) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรม และ 6) ทักษะด้านสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่นเดียวกับ ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 37) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ 6 องค์ประกอบดังนี้ 1) ทักษะการใช้เทคโนโลยี 2) ทักษะการทำงานเป็นทีม 3) ทักษะการแก้ปัญหา 4) ทักษะการตัดสินใจ 5) ทักษะการสื่อสารและ 6) ทักษะการกระตุ้นใจ

2. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะทางเทคโนโลยี ดิจิทัล และทักษะการคิดสร้างสรรค์ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญและมีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาทุกๆ ทักษะอย่างเพียงพอในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างตรงประเด็นและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลายในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีและความสามัคคีภายในองค์กร มีความสามารถในการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม พร้อมทั้งเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว

เด็ดขาดด้วยวิธีการสร้างสรรค์และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย จึงทำให้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแพรวดา สนองพันธ์ (2557, หน้า 26) ได้ให้ทรรศนะว่าในการบริหารสถานศึกษาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ทำให้ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ ๆ ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ทักษะจึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ทักษะยังสามารถทำให้ผู้บริหารให้มีศักยภาพพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในยุคศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรวาล สุขดี (2565, หน้า 123) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอุษณีย์ สีแก้วตู้ (2561, หน้า 96) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 86) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษานำทักษะด้านต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ เห็นความสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ร่วมมือกันในการพัฒนาผู้เรียน มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้ ใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมทั้งมีบรรยากาศภายในองค์กรที่ดี ดังนั้นจึงทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สอดคล้องกับ นิศรา มุลวรรณ (2561, หน้า 52) ได้ให้ทรรศนะว่าประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงและหาตัวชี้วัดให้ได้ว่าจะมีบ้างที่ผู้บริหารควรนำมาเป็นประเด็นในการพิจารณาประกอบรายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่า โรงเรียนจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูง มีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรวาล สุขดี (2565, หน้า 123) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 146) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของศราวุธ โชคเจริญ (2565, หน้า 60) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวงมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .84 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงานจนเกิดเป็นความชำนาญ ผู้บริหารสถานศึกษาก็เช่นกันจะต้องมีทักษะของผู้บริหารที่หลากหลายเพื่อใช้ในการบริหารงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต่าง ๆ ก็ต้องมีความรู้ความชำนาญในการใช้ทักษะในการบริหารงานนั้น ซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Caldwell (1990, หน้า 63) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การมากที่สุดอย่างหนึ่งคือ ผู้นำเพราะผู้นำเป็นบุคคลที่ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกันและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถสูงสุดเพื่อสร้างผลงาน และจากผลการวิจัยพบว่า

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ทักษะทางเทคโนโลยีและทักษะการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ NASSP (2013 อ้างถึงใน ปัทมพร พงษ์เพชร, 2561, หน้า 49) ได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับ ทักษะยุคใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย

- 1) การสร้างทีมงาน 2) การจัดการความขัดแย้ง 3) การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
- 4) การตัดสินใจ 5) การคิดสร้างสรรค์ 6) ทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล 7) การสื่อสาร
- 8) การจูงใจ 9) การมอบหมายงานและการสอน 10) ชีวิต ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของ

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนจึงมีความสัมพันธ์กัน ทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของจักรวาล สุขดี (2565, หน้า 124) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของ สถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกและมีความสัมพันธ์กันในระดับ มาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .91 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของศราวุธ โชคเจริญ (2565, หน้า 66) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการ โครงสร้างทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา พบว่า ทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา มีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.82 อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 113) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 พบว่า ทักษะ การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมมี ความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .724

5. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ตัวแปร พบว่ามี 3 ตัวแปรย่อยที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูมิกดาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 คือ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลและด้านทักษะการทำงานเป็น ทีม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เมื่อใช้ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวพยากรณ์มีค่า

เท่ากับ .88 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 78.00 สัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์ที่ปรับแล้ว (Adjust R Square) .78 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error) .27 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = 1.09 + .37X_1 + .48X_2 + .26X_3$$

และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_y = .39Z_1 + .56Z_2 + .26Z_3$$

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 อย่างหลากหลายเพื่อให้การบริหารเกิดประสิทธิผล โดยการที่ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้ตรงประเด็น ใช้วิธีการที่เหมาะสมและสื่อสารได้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป็นผู้มีความรอบรู้ในด้านต่าง ๆ สามารถสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่นได้ นอกจากนี้ในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาท ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีการปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีสมัยใหม่อยู่เสมอ เพื่อนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผล รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งในการดำเนินการต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ด้วยดีจำเป็นต้องมีการทำงานเป็นทีมโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาด้านการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป ทำให้ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ทีมงาน รวมทั้งให้คำปรึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับธีระ รุณเจริญ (2553, หน้า 5) ได้ให้ทรรศนะไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนที่จะแสวงหาให้ได้มาซึ่งความรู้ ความสามารถและทักษะเพื่อทำให้สามารถบริหารงานอย่างผู้บริหารมืออาชีพได้ สอดคล้องกับ Schleicher (2012, อ้างถึงใน พรทิพย์ มงคลเสถียร, 2563, หน้า 24) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาการศึกษาของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่มีผล การจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพของ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องได้รับการพัฒนาให้มีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นอย่างต่อเนื่องเพราะมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการบริหารงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงขึ้น อีกทั้ง Podolny (2015 อ้างถึงใน พรทิพย์ มงคลเสถียร, 2563, หน้า 25) ได้กล่าวถึงความถนัดเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกุญแจ

แห่งความสำเร็จของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งนอกจากผู้นำจะมีบุคลิกที่เข้มแข็งและความเชี่ยวชาญแล้วจำเป็นต้องมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นั่นคือทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของศราวุธ โชคเจริญ (2565, หน้า 66) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้าง ทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า อิทธิพลทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา มีขนาดอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวกเท่ากับ 0.82 หมายความว่า ถ้าทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ประสิทธิผลของโรงเรียนเพิ่มขึ้น 0.82 หน่วย โดยตัวแปรทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนในการเพิ่มขึ้นของตัวแปรประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 67.24 ( $R^2 = 0.6724$ ) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 158) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้แก่ ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการใช้เทคโนโลยี และทักษะการทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้ร้อยละ 66.20 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ 0.195

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวงมีดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ได้ดีที่สุด คือ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ดังนั้นในการพัฒนาผู้บริหารควร



ได้รับการฝึกอบรมและส่งเสริมเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารในด้านดังกล่าว เพื่อส่งผลดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลและด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ควรจะให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง นำไปใช้เพื่อวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ทราบถึงทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในเชิงลึก

2.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ เช่น ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการบริหารจัดการองค์กร ทักษะการสร้างนวัตกรรม ทักษะการการคิดวิเคราะห์ญาณ เป็นต้น เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

2.3 ควรศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้วยวิธีวิจัยอื่น ๆ เช่น การพัฒนาตัวบ่งชี้ การพัฒนารูปแบบ โมเดลสมการโครงสร้าง การพัฒนากลยุทธ์ เป็นต้น

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรธนา โพธิ์เต็ง. (2558). การพัฒนาทักษะการสื่อสารความสามารถในการทำโครงการ โดยการจัดการเรียนรู้แบบโครงการ ของนักเรียนระดับประถมศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ ๖. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). แนวทางการพัฒนาการวัดและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กาญจนา ช้างเยาว์. (2561). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนของ วิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุน. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- กิตติพร พรงาม. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนดิรินทร์.
- เกษราภรณ์ งานสุวรรณฉาย. (2564). การพัฒนาทักษะการสื่อสารของพนักงานบริษัทผู้ ให้บริการโลจิสติกส์ขนส่งสินค้าข้ามแดน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 18(2), หน้า 14-26.
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ขวัญใจ ชุนทำนาย. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนเทศบาลในกลุ่ม การศึกษาที่ 9. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

- ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จังหวัดบุรีรัมย์:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- คชาภรณ์ เสริมศรี. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คณิน คำแพง. (2563). โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
ของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม  
และภาวะผู้นำแบบดิจิทัล. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จักรวาล สุขดี. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา  
ขอนแก่น เขต 5. วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ,  
12(4), 114–126.
- จันทร์รัตน์ แทนหลาบ. (2563). การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยน  
สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการระบายนํ้า  
กรุงเทพมหานคร. เข้าถึงได้จาก <http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/index.php/abstractData/viewIndex/449> 25 พฤศจิกายน 2565.
- จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์. (2555). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ตามความคิดเห็น  
ของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราช  
ภัฏกาญจนบุรี.
- จินดาหรรษา นีราตสูงเนิน. (2562). การส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีม โดยการจัดการ  
เรียนรู้แบบร่วมมือที่มีสื่อสังคมสนับสนุน สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6  
โรงเรียนบรบือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
มหาสารคาม.
- นัตริประภา อินทโชติ. (2562). การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูใน  
โรงเรียน อำเภอบ้านไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาอุทัยธานี  
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

- เฉลิมชัย กาญจนคนเซนทร์. (2559). *การพัฒนาความสามารถในการคิดแก้ปัญหาทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในรายวิชาชีววิทยา ที่ได้รับการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). *ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21. ในการประชุมวิชาการระดับชาติครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21*. กภาพสินธุ์: มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
- ชาญชัย ศรีเจริญ. (2554). *สภาพและปัญหาการดำเนินงานจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต1*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. นครพนม: มหาวิทยาลัยนครพนม.
- ณัฐกานต์ ดงกระพันธ์. (2565). *บรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- ณัฐชัย จินบุญ. (2564). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ดาลัย กุศลผลบุญ. (2547). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทองสุข หงษ์ทอง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทินกร คลังจินดา. (2557). *บรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ทิพย์ฤทัย ไกรศรีวรรณนะ. (2563). การศึกษาทักษะการคิดแก้ปัญหาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่5 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาศาสตร์ และวัฒนธรรม ด้วยการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการคิดแก้ปัญหา (SSCS). *วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา)*, 18(2), 13-21.
- เทพินทร์ จารุศุกร. (2554). *แนวทางและวิธีการในการพัฒนาการดำเนินงานเป็นที่มาของครูโรงเรียนสาธิตสาสนวิเทศเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ธนาเพลส.
- ธีรวัฒน์ ชัดมะโน. (2563). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นริศรา บุญสะอาด. (2563). *ทักษะในศตวรรษที่21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นันทิดา ปฏิวรณ. (2564). *รูปแบบการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 9(5), 1927-1939.
- นิตยา แก่นพุ่ม. (2562). *การบริหารสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษของโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิตรา มุลวรรณ. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เนาวรัตน์ ศิริเมธางกูร. (2562). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลโรงเรียนประถมขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศ.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บัณฑิตา จารุมา. (2563). *วิธีการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ*. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(1), 409-423.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น

- บุญศรี ปราบณศักดิ์. (2534). *การสื่อสารเพื่อคุณภาพการพยาบาล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัทมพร พงษ์เพชร. (2561). *ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราช นครินทร์.
- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2562). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารนศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- พรพิมล แก้วอุทิศน์. (2563). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ตามทัศนะครู*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- พรเพ็ญ สมบูรณ์. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 30*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิมพ์ภัส ถ้วยอิม. (2553). *การทำงานเป็นทีมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราช ภัฏเทพสตรี.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, 2(1), 154-163*
- แพรวดาว สมองผัน. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูรย์ ลินลารัตน์. (2558). *ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องการให้พบกับเด็กของตะวันออก*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.



- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.  
ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- เมธาวร ชิวชยาภรณ์. (2563). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอำเภอ  
เชียงใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.*  
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2554). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: เอสแอนด์ จี  
กราฟฟิค.
- รุ่งนิรัญ พุทธิเสน. (2557). *องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่  
ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ลัดดาวัลย์ ใจไว. (2558). *ความพึงพอใจในของครูต่อการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหาร  
โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เลิศสุขุม ปังสุด. (2565). *แนวทางการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีผล  
การเรียนต่ำ. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย,*  
4(3), 57-73.
- วราภรณ์ ขาเรืองเดช. (2558). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของที่มีคุณภาพที่  
ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ* สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ต. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิษพงษ์ อัยวงศ์. (2561). *สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน*  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัลลิภา พูลศิริ. (2562). *การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ตาตาพับลิเคชั่น.
- วุฒิชัย โภคะชัย. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วุฒิพร ประทุมพงษ์. (2556). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศราวุธ โชคเจริญ. (2565). *โมเดลสมการโครงสร้างทักษะของผู้บริหารในความปกติใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 12(2), 55–69.
- สัตตบุษย์ โพธิ์รุท. (2564). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงาน ก.พ. (2560). *โครงการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล*. เข้าถึงได้จาก <https://www.ocsc.go.th/DLProject/mean-dlp>. 25 พฤศจิกายน 2566.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2553). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามระดับอุดมศึกษา (ฉบับสถานศึกษา) พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ: สมศ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ลิเรมอร ทองสมนึก. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนทรหงส์ วรณช. (2556). *ความพึงพอใจของครูและนักเรียนต่อสภาพแวดล้อมของโรงเรียนในสหวิทยาเขตละหานทราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- สุนันทา พันธรักษ์พงษ์. (2564). สภาพและแนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุพรรณษา ไตรรัตน์. (2562). การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวิมล ทองจำรัส. (2563). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 10(3), 168-178.
- โสภณวิลี ชยามฤต. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับยุคดิจิทัลขององค์การภาครัฐและเอกชน. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(1), 38-50.
- องอาจ สิมเสมอ. (2556). ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรสา มาสิงห์. (2560). การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ด. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อรอุมา ดวงจันทร์. (2558). ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อัคริยา ฤวัลย์กิจดำรง. (2565). Problem-solving skill ทักษะการแก้ปัญหาที่ลูกต้องเรียนรู้. เข้าถึงได้จาก [https://www.manarom.com/blog/problem\\_solving\\_skill.html](https://www.manarom.com/blog/problem_solving_skill.html)  
1 กุมภาพันธ์ 2566.

- อัษฎชลี ฌ นครรพนม. (2564). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- อิทธิศักดิ์ ศิริจันทร์. (2560). *ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. วารสารวิชาการ, 13(1), 136–144.
- อุษณีย์ สีแก้วตุ้. (2561). *โมเดลสมการโครงสร้างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของบุคลากรกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Caldwell, B.J. and Spinks, J.M. (1990). *The Self – Managing School : Administrative Science Quarterly*. London : Taylor and Francis (Mimeographed).
- Code Genius Academy. (2565). *ทักษะการแก้ปัญหา Problem solving*. เข้าถึงได้จาก <https://codegeniusacademy.com/problem-solving> 1 กุมภาพันธ์ 2566.
- John R. Hoyle, Fenwick W. English, and Betty E. (1998). *Steffy, Skills for Successful 21<sup>st</sup> Century School Leaders: Standards for Peak Performers*, (Virginia: American Association of School Administrators, 8–9.
- NASSP. (2015). *10 Skills for Successful School Leaders*. Online. Retrieved from: <http://www.amazon.com/10-Skills-for-Successful-School-Leaders/dp/>. September 16<sup>th</sup>, 2022
- Weigel, R. A. (2012). *School Leadership Skill Development*: Dissertation Ph.D. Thesis in Educational Leadership. Eastern Michigan University, Michigan, U.S.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๔๖



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

๔ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ

เรียน ดร.บุญมี ก่อบุญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๔๖



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

๔ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ

เรียน นายพีระพงษ์ เผ่าภูไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๔๖

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

๔ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ

เรียน นายพิพัฒน์พล ปริมานุรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐

1  
1  
1  
ร  
ร  
ธ  
ช  
ติ



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๔๖

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

๔ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ

เรียน นางครุณี จันทราภรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาท รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาท โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๒



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

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ทรัพย์ทิพย์ จันทร์รักษ์

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

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๒

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

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายกิตติพล โคตรสุโพธิ์

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

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๒

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

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางปิยะมาศ สิงห์ป่อง

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

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๒

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

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวเดือน เมืองโคตร

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

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๒

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

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวศรีจิตตรา เมืองโคตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย


๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๕๗

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

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๓

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

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๗๙

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

๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาทรหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาทรหัส โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๗๙

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

๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายพิเชษฐ เจือจันทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาทรหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาทรหัส โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๗๙

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

๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางทัศนีย์ บุญมาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาทร ทัสประจําตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและ ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มุกดาหาร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาทร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๗๙

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

๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางกัญทิภา สุวรรณพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาทรหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาทรหัส โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๗๙



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

๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางอรอุมา ลุ่มภักดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๗๑๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุพัตรา ผลประสาธ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๗๙๙ ๗๙๗๐



ภาคผนวก ข  
รายนามผู้เชี่ยวชาญ



### ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบ

1. ดร.บุญมี ก่อบุญ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายพิพัฒน์พล ปริมาณุรักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขามบ่อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร
3. นายพีระพงษ์ เผ่าภูไทย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดโง้ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร
4. นางดรุณี จันทราภรณ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาสองห้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร
5. นางสาวอรรธาณี พิสุทธิ์นภา ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาเสื่อหลาย หนองยอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร

### ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ภักดิ์  
 อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายกิตติพล โคตรสุโพธิ์  
 ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองใหม่  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษามุกดาหาร
3. นางปิยะมาศ สิงห์ป้อง  
 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยใหญ่  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษามุกดาหาร
4. นางแสงเดือน เมืองโคตร  
 ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาขามป้อม  
 วิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษามุกดาหาร
5. นางสาวศรีจิตตรา เมืองโคตร  
 ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาขามป้อม  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษามุกดาหาร

### ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

1. ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข  
 อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นางทัศนีย์ บุญมาศ  
 ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองพลาการภูมิ  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษามุกดาหาร
3. นายพิเชษฐ์ เจือจันทร์  
 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองผือดอนม่วง  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษามุกดาหาร
4. นางอรอุมา ลุ่มภักดี  
 ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านกุดไธ้  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษามุกดาหาร
5. นางภรณ์ทิฎา สุวรรณพันธ์  
 ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านกุดไธ้  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษามุกดาหาร

ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบ





แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ  
ประกอบการวิจัย

---

เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ผู้วิจัย นางสาวสุพัตรา ผลประสาท

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา ประธานกรรมการ

ดร.พรเทพ เสถียรนพแก้ว กรรมการ



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษามุกดาหาร**

**คำชี้แจง**

ผู้วิจัย

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

**ตอนที่ 2** การยืนยันความถูกต้องเหมาะสมองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ และขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงตามความคิดเห็นของท่าน เพื่อให้ผลการวิจัยถูกต้อง เชื่อถือได้ คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมซึ่งจะไม่มีผลต่อท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวสุพัชรา ผลประสาท

นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง โปรด  ลงในช่อง  ตามข้อมูลของท่าน

1. ชื่อ .....สกุล.....

2. อายุ  20-30 ปี  31-40 ปี

41-50 ปี  51-60 ปี

60 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่ง  อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครู

4. วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ปริญญาโท

ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์การทำงาน

ไม่เกิน 3 ปี  5-10 ปี

11-20 ปี  20 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** เพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านว่า เห็นด้วยว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับใด ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นองค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระดับน้อยที่สุด

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21		ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	
<b>1. ทักษะการสื่อสาร</b>							
<b>ทักษะการสื่อสาร</b> หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น เข้าใจง่าย สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และนำเสนอความคิดเห็นได้ทั้งระหว่างบุคคลระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร							
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร						
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ						
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคลล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร						

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21		ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ					ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	
1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเสนอความคิดเห็นได้ ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้ อย่างมีประสิทธิภาพ						
1.5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่น ได้						
<b>2. ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล</b>							
<b>ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล</b> หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ พื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย ในการพัฒนากระบวนการ ทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา เผยแพร่ ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่าง ถูกต้องและทั่วถึง							
2.1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจและ ความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มี อยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย						
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ พัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมี ประสิทธิภาพ						
2.3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม						
2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ						
2.5	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายใน สถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับ ทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง						

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21		ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ					ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	
<b>3. ทักษะการทำงานเป็นทีม</b>							
<p><b>ทักษะการทำงานเป็นทีม</b> หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการยอมรับและเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างความรักความสามัคคี ขวัญ กำลังใจและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ทีม สามารถให้คำปรึกษา แนะนำกับบุคลากร และอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย</p>							
3.1	ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม						
3.2	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและเห็นคุณค่าและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล						
3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม						
3.4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม						
3.5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม						
3.6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำกับบุคลากร ในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย						
3.7	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย						
<b>4. ทักษะการคิดสร้างสรรค์</b>							
<p><b>ทักษะการคิดสร้างสรรค์</b> หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถคิดสิ่งแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ สามารถคิดได้รวดเร็วเหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม พร้อมทั้งเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ</p>							
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้						

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21		ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ					ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดได้รวดเร็ว เหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ ดีที่สุด						
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติด อยู่กับความคิดเดิม						
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ						
4.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อม ที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ						
<b>5. ทักษะการแก้ปัญหา</b>							
<b>ทักษะการแก้ปัญหา</b> หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา เลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย สามารถ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ฉับไว เด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริงด้วยวิธีการสร้างสรรค์ โดยใช้ ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและมีเหตุผลที่ถูกต้องเหมาะสม							
5.1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา						
5.2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกแนวทางในการ แก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับทุกฝ่าย						
5.3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ได้ฉับไว						
5.4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาได้อย่าง เด็ดขาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริง						
5.5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ข้อมูลและเหตุผลที่ เหมาะสมในการแก้ปัญหา						
5.6	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ สร้างสรรค์						

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย







## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ และขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงตามสภาพความเป็นจริงให้มากที่สุด เพื่อให้ผลการวิจัยถูกต้อง เชื่อถือได้ คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมซึ่งจะไม่มีผลต่อท่านแต่อย่างใด และผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวสุพัชรา ผลประสาท

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตอนที่ 1** สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง :** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

**1. เพศ**

- ชาย
- หญิง

**2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง**

- ผู้บริหารโรงเรียน
- รองผู้บริหารโรงเรียน
- ครูผู้สอน

**3. วุฒิการศึกษา**

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- ปริญญาโท
- ปริญญาเอก

**4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน**

- น้อยกว่า 5 ปี
- 5 – 10 ปี
- มากกว่า 10 ปี

**5. ขนาดของโรงเรียน**

- โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 119 คน)
- โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 120 – 719 คน)
- โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 720 – 1,679 คน)
- โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1,820 คน ขึ้นไป)

## ตอนที่ 2

## แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

**คำชี้แจง :** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ อยู่ในระดับใด ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับมาก  
 3 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	รายการ	ผลการพิจารณา				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะการสื่อสาร</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคลคล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเสนอความคิดเห็น ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้					

ข้อ ที่	รายการ	ผลการพิจารณา				
		5	4	3	2	1
<b>ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล</b>						
6	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจและ ความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มี อยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย					
7	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ พัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมี ประสิทธิภาพ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายใน สถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับ ทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง					
<b>ทักษะการทำงานเป็นทีม</b>						
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก ในทีม					
12	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับและเห็นคุณค่าและ เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรักความสามัคคี ให้แก่สมาชิกภายในทีม					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อ การปฏิบัติงานให้แก่ทีม					

ข้อ ที่	รายการ	ผลการพิจารณา				
		5	4	3	2	1
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ กับบุคลากร ในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมาย					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกในการ ทำงานเพื่อให้งานเป็นไปตามเป้าหมาย					
<b>ทักษะการคิดสร้างสรรค์</b>						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดแปลกใหม่โดยนำ ความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดได้รวดเร็ว เหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ ดีที่สุด					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติด อยู่กับความคิดเดิม					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น ใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อม ที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ					
<b>ทักษะการแก้ปัญหา</b>						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกแนวทางในการ แก้ปัญหาเป็นที่ยอมรับทุกฝ่าย					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ได้ฉับไว					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาได้อย่าง เต็มขนาดและถูกต้องตามข้อมูลที่เป็นจริง					

ข้อ ที่	รายการ	ผลการพิจารณา				
		5	4	3	2	1
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ข้อมูลและเหตุผล ที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่ สร้างสรรค์					

## ตอนที่ 3

## แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

**คำชี้แจง :** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต ๑ อยู่ในระดับใด ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	รายการ	ผลการพิจารณา				
		5	4	3	2	1
<b>นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง</b>						
1	นักเรียนมีผลการทดสอบระดับชาติและระดับท้องถิ่นผ่านเกณฑ์มาตรฐาน					
2	นักเรียนมีระดับผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยตามเกณฑ์และมีการพัฒนาในระดับที่สูงขึ้น					
3	นักเรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะตามเกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละระดับชั้น					
4	นักเรียนชั้นสูงสุดของโรงเรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น					
5	นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมการประกวดแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ					
<b>ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู</b>						
6	ครูมีความรู้สึกและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
7	ครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความถนัดเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					



ข้อ ที่	รายการ	ผลการพิจารณา				
		5	4	3	2	1
8	ครูมีความมั่นคงก้าวหน้าในหน้าที่การงานมี ผลตอบแทนในการทำงานที่เหมาะสม					
9	ครูได้รับการยอมรับนับถือในการปฏิบัติงานจาก ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
10	ครูได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถเพื่อ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
<b>คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</b>						
11	นักเรียนในโรงเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมเหมาะสมกับ วัย					
12	นักเรียนมีวินัยโดยปฏิบัติตามกฎของโรงเรียนอย่าง เคร่งครัด					
13	นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
14	นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และคิด สร้างสรรค์					
15	นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการ พัฒนาตนเอง					
<b>สภาพแวดล้อมที่ดีของโรงเรียน</b>						
16	สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนสะอาด ร่มรื่น เป็น ระเบียบเรียบร้อย					
17	โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการ เรียนรู้					
18	โรงเรียนมีการจัดหาสื่อ อุปกรณ์การสอนเพียงพอใน การจัดการเรียนรู้					
19	โรงเรียนส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้					
20	โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงความปลอดภัย ของผู้เรียน					

ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น



ตาราง 26 ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของ  
แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

ข้อ ที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5				
ตอนที่ 2 แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.82	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.82	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.62	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.81	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	0.62	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
8	+1	0	+1	+1	+1	5	0.80	0.89	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	0	+1	5	0.80	0.69	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.62	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.92	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.86	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.75	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.47	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.59	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	0	+1	5	0.80	0.66	ใช้ได้
17	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	0.87	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.89	ใช้ได้
19	+1	0	+1	+1	+1	5	0.80	0.85	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.73	ใช้ได้

ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อ ที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	สรุปผล
	คนที่ ที่1	คนที่ ที่2	คนที่ ที่3	คนที่ ที่4	คนที่ ที่5				
ตอนที่ 2 แบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21									
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.85	ใช้ได้
22	+1	0	+1	+1	+1	5	0.80	0.81	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.86	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.78	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.88	ใช้ได้
27	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	0.73	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	0	5	0.80	0.77	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เท่ากับ 0.98

ตาราง 27 ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม  
ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มุกดาหาร

ข้อ ที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	สรุปผล
	คน ที่1	คน ที่2	คน ที่3	คน ที่4	คน ที่5				
ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.77	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.87	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.90	ใช้ได้
4	0	+1	+1	+1	+1	5	0.80	0.83	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.76	ใช้ได้
7	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	0.84	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.75	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.86	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.59	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.87	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
13	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	0.67	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.75	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	0	5	0.80	0.77	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	0	+1	5	0.80	0.88	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.88	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.91	ใช้ได้

ตาราง 27 (ต่อ)

ข้อ ที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	ค่าอำนาจ จำแนก (r)	สรุปผล
	คนที่ ที่1	คนที่ ที่2	คนที่ ที่3	คนที่ ที่4	คนที่ ที่5				
ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน									
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมตาหาร เท่ากับ 0.97

ภาคผนวก ฉ  
แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อ  
เสนอแนวทางการพัฒนา







## แบบสอบถาม

**แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี**  
**คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ซึ่งทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์ มี 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านทักษะการสื่อสาร
2. ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล
3. ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม
4. ด้านทักษะการคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยจึงกำหนดเนื้อหาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในทักษะดังกล่าว เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาให้ความคิดเห็นในการแสวงหาแนวทางในการพัฒนาที่เหมาะสมกับการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

นางสาวสุพัตรา ผลประสาท

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

ผู้เสนอความคิดเห็น.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

\*\*\*\*\*

#### คำชี้แจง

โปรดพิจารณาแนวทางการพัฒนาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการว่าวิธีการใดจะเหมาะสมที่จะกำหนดเป็นแนวทางพัฒนา  
โดยกำหนดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็น เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยตามความคิด  
ของท่าน

แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<b>ด้านทักษะการสื่อสาร</b>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารอย่างถูกต้อง ตรง ประเด็น และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดย การเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมกับสถานภาพของผู้รับ สาร		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารสร้างความเข้าใจ ตรงกันระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเลือกใช้ หลักการพูดและการใช้ภาษาที่เหมาะสม		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเจรจาต่อรอง โน้มน้าวบุคคล คล้อยตาม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยเลือกใช้ถ้อยคำที่โน้มน้าวใจดึงดูดให้ผู้รับสารสนใจ และสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสนอความคิดเห็นได้ทั้งระหว่าง บุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมี ประสิทธิภาพโดยการวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อเลือกวิธีที่ เหมาะสมในการส่งสาร		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้ โดยการ ตั้งใจรับฟังเพื่อเก็บข้อมูลและเรื่องราวต่าง ๆ และสื่อสาร ด้วยภาษาที่เหมาะสม		
ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการสื่อสาร ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร		
.....		
.....		

แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<b>ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล</b>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการภายในหน่วยงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาระบบการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้มุ่งพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้แอปพลิเคชัน Line, Facebook ในการส่งข้อมูล หรือการสั่งงาน		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง		
<p>ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<b>ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม</b>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีม โดยมีการสื่อสารกับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอด้วยความจริงใจ		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับและเห็นคุณค่าสมาชิกในทีม โดยเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล		
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรักความสามัคคีให้แก่สมาชิกภายในทีม โดยปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเสมอภาค		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่สมาชิกภายในทีม โดยยกย่องผลการปฏิบัติงานให้สมาชิกได้มีโอกาสเป็นเจ้าของความสำเร็จร่วมกัน		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้แก่ทีม โดยให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก		
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำปรึกษา แนะนำกับสมาชิกในการทำงานเป็นทีม โดยให้คำแนะนำในทางบวกด้วยความจริงใจและสร้างสรรค์		
7. ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยการส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของสมาชิกในทีม		
<p>ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านทักษะการทำงานเป็นทีม ตามความคิดของท่านควรเป็นอย่างไร</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		

ประวัติย่อของผู้วิจัย





## ประวัติย่อของผู้วิจัย

- ชื่อ-สกุล นางสาวสุพัตรา ผลประสาท
- วันเดือนปีเกิด 4 มกราคม 2537
- สถานที่อยู่ปัจจุบัน 87/1 ถนนดำรงมุกดา ตำบลมุกดาหาร อำเภอเมือง  
จังหวัดมุกดาหาร
- ตำแหน่งปัจจุบัน ครู คศ.1
- สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านนาขามป้อมวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษามุกดาหาร
- ประวัติการศึกษา
- พ.ศ. 2555 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวิทยาศาสตร์  
จุฬาราชวิทยาลัยมุกดาหาร อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร
- พ.ศ. 2560 ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.)  
สาขาวิชาคณิตศาสตร์ศึกษา  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- พ.ศ. 2566 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- ประวัติการทำงาน
- พ.ศ. 2560 ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านนาขามป้อมวิทยาคม  
อำเภอหว้านใหญ่ จังหวัดมุกดาหาร
- พ.ศ. 2562 ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านนาขามป้อมวิทยาคม  
อำเภอหว้านใหญ่ จังหวัดมุกดาหาร