



การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พลอยกาญจน์ พึ่งเพียร

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2566



1305959624

VRU 1Theais 60B74650103 theais / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



60B74650103_1305959624



DEVELOPMENT OF PROPOSED POLICY FOR DEVELOPING ACADEMIC
ADMINISTRATIVE SKILLS IN 21ST CENTURY OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AT OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

PLOYKARN PUNGPIAL

GRAD VRU

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE
PATHUM THANI PROVINCE

2023



1305959624

VRU 1Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ชื่อนักศึกษา พลอยกาญจน์ พึ่งเพียร
รหัสประจำตัว 60B74650103
ปริญญา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธาน ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์) (รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ คชสิทธิ์)

..... กรรมการ กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์) (รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรุงธรรม)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)

..... กรรมการและเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

GRAD VRU

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.กันต์ฤทัย คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 20 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พลอยกาญจน์ พึ่งเพียร. (2566). การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. อาจารย์ที่ปรึกษา : ผศ.ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ อ.ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์

บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 และ 3) พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้ 1) ศึกษาและวิเคราะห์ เอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการจัดการศึกษา จำนวน 9 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง และ 3) ตรวจสอบความสอดคล้อง ของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยัน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 331 คน และคำนวณหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนา ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการจัดการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบ จำนวน 40 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการ คิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 5 ทักษะการสื่อสาร จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์ 2) ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในภาพรวมมีค่าเท่ากับ .96 โดยด้านทักษะ การบริหารจัดการมีค่าเท่ากับ 1.03 สูงที่สุดเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล มีค่าเท่ากับ .99 ด้านทักษะการสื่อสารมีค่าเท่ากับ .98 ด้านมนุษยสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .91 และด้านที่ค่าต่ำสุด คือ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์มีค่าเท่ากับ .90 ตามลำดับ และ 3) ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนา ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ทักษะการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้าน ที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ ด้านที่ 4 ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร แต่ละด้านประกอบด้วย 2 ส่วน โดยมี 1) เป้าประสงค์ของนโยบาย จำนวน 5 เป้าประสงค์ และ 2) มาตรฐาน การปฏิบัติ

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ คือ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะ การคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ 4) ทักษะ เทคโนโลยีดิจิทัล และ 5) ทักษะการสื่อสาร พร้อมทั้งเสนอแนวทางที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ครอบคลุมการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพัฒนาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมี ประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : ข้อเสนอเชิงนโยบาย ทักษะการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา

Ploykarn Pungpial. (2023). Development of Proposed Policy for Developing Academic Administrative Skills in 21st Century of School Administrators at Office of the Basic Education Commission. Doctor of Education (Educational Administration). Advisors: Asst. Prof. Dr. Chanchai Wongsirasawat, Dr. Phadungchai Pupat

ABSTRACT

This research and development aimed to 1) studying and analyze the components and indicators of academic administrative skills in 21st century, 2) analyzing needs assessment for academic administrative skills in the 21st century, and 3) developing proposed policy for enhancing academic administrative skills in the 21st century of school administrators under the Office of the Basic Education Commission. The research methodology included 3 steps; step 1: studying the components and indicators of academic administrative skills in the 21st century of school administrators under the Office of the Basic Education Commission and this step involved 3 parts: 1) studying academic documents, textbooks, journals, academic articles, and related research, 2) interviewing 9 experts in education chosen by purposive sampling, and 3) examining the validation of components and indicators of academic administrative skills in the 21st century of school administrators under the Office of the Basic Education Commission, step 2: analyzing needs assessment for academic administrative skills in the 21st century of school administrators and the sample was 331 administrators of schools under the Secondary Educational Service Area Office and the data were analyzed by mean, standard deviation and PNI modified, and step 3: proposing the policy for developing academic administrative skills in the 21st century of school administrators using focus group discussion of 11 experts. The data were analyzed by content analysis.

The results of the research were as follows: 1) For academic administrative skills in the 21st century of school administrators under the Office of the Basic Education Commission, there were 5 components with 40 indicators and they were (1) thinking, analyzing, and creating skill with 7 indicators, (2) interpersonal relationship skill with 7 indicators, (3) administrative skill with 9 indicators, (4) technology and digital using skills with 9 indicators, and (5) communicative skills with 8 indicators which were consistent with the empirical data; 2) For the need assessment for academic administrative skills in the 21st century of school administrators, it was found that the overall view of priority need index (PNI) was .96 and the most needed skills were management skill (PNI = 1.03), the technology and digital using skill (PNI= .99), communicative skill (PNI = .98), interpersonal skill (PNI = .91), and the thinking, analyzing, and creating skill (PNI = .90) respectively; and 3) There were 5 aspects of the proposed policy for developing academic administrative skills in the 21st century of school administrators under the Office of the Basic Education Commission and they were the thinking, analyzing, and creating skill, interpersonal relationship skill, academic administration skill, technology and digital skill, and communicative skill. Each aspect consisted of 2 parts which were 5 goals of the policy, and standards of practice.

The knowledge gained from this research includes the proposed policy for developing academic administrative skills in the 21st century of school administrators under the Office of the Basic Education Commission. There are 5 components: thinking, analyzing, and creating skills, interpersonal relationship skills, management skills, technology and digital using skills and communicative skills. Moreover, it offers necessary guidelines for developing the 21st century skills of educational institutes administrators which includes academic administration in the 21st century enabling administrators to achieve the schools' objectives in accordance with the regulated educational standards successfully and effectively.

Keywords: Proposed Policy, Academic Administrative Skills, School Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์ศรีสวัสดิ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่มีเมตตาให้คำแนะนำชี้แนะ สนับสนุน และให้กำลังใจตลอดระยะเวลาการทำวิทยานิพนธ์ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตา และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ในการปรับแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาให้ข้อมูลตรวจสอบ และให้คำแนะนำในการปรับปรุงพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่เป็นประโยชน์ อย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหาร ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และอำนวยความสะดวกตลอดระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณแต่บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้วางรากฐานการศึกษาและประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยจนกระทั่งประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

พลอยกาญจน์ พึ่งเพียร

GRAD VRU



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	14
2.2 การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	35
2.3 การบริหารงานวิชาการ.....	61
2.4 ทักษะการบริหารงานวิชาการ.....	81
2.5 ตัวบ่งชี้.....	104
2.6 ข้อเสนอเชิงนโยบาย.....	116
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	129



130599824

VRU :Thesis 60574650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	137
3.1 ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	137
3.2 ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	142
3.3 ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	144
บทที่ 4 ผลการดำเนินการวิจัย.....	147
4.1 ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการใน ศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	147
4.2 ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการ ใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	180
4.3 ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	190
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	227
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	227
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	230
5.3 ข้อเสนอแนะ	235
บรรณานุกรม.....	236
ภาคผนวก.....	247
ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย	248
ภาคผนวก ข รายงานผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม.....	255

ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	266
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการ ใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	271
ภาคผนวก จ แบบประเมิน ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน.....	277
ภาคผนวก ฉ ใบรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย.....	293
ประวัติผู้วิจัย.....	296



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



GRAD VRU

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการ.....	69
ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์แนวคิดองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	103
ตารางที่ 3 สรุปขั้นตอนการวิจัย.....	146
ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและนิยามเชิงปฏิบัติการทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสังเคราะห์เอกสาร	148
ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสาร	149
ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและนิยามเชิงปฏิบัติการทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	151
ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	152
ตารางที่ 8 สถานภาพ จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	154
ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม และรายองค์ประกอบ.....	155
ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์	156
ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์	157

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะการบริหารจัดการ 158

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล 159

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะการสื่อสาร 160

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ 164

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์ 164

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 166

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 166

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะการบริหารจัดการ 168

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการบริหารจัดการ 169

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล 171

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล 171

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะการสื่อสาร 173

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการสื่อสาร 174

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน 176

ตารางที่ 26 สถานภาพ จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม 180

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม และรายด้าน (n=331) 181

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ โดยภาพรวมและรายข้อ 182

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ 184

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการบริหารจัดการโดยภาพรวมและรายข้อ 185

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล โดยภาพรวมและรายข้อ 187

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการสื่อสาร โดยภาพรวมและรายข้อ 189

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อข้อเสนอ เจริญนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (n=11)..... 196

ตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อข้อเสนอ เจริญนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์... 197

ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเจริญนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์..... 202

ตารางที่ 36 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเจริญนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ 206

ตารางที่ 37 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเจริญนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล 210

ตารางที่ 38 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเจริญนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร 215

ตารางที่ 39 แสดงรายละเอียดประเด็นบรรณาธิการจากร่างข้อเสนอเจริญนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 219

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย	7
ภาพที่ 2 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21	42
ภาพที่ 3 หลักการพัฒนานาวิชาชีฟผู้บริหารแบบสามมิติ	53
ภาพที่ 4 องค์ประกอบของหลักการพัฒนานาวิชาชีฟแบบสามมิติ และการพัฒนาอาชีพ 3 ชั้น ที่สำคัญ	54
ภาพที่ 5 ความยาก และระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร	59
ภาพที่ 6 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการคิดวิเคราะห์ และ สร้างสรรค์	165
ภาพที่ 7 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	167
ภาพที่ 8 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทักษะการบริหารจัดการ....	170
ภาพที่ 9 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทักษะทางเทคโนโลยี และการ ใช้ดิจิทัล	172
ภาพที่ 10 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการสื่อสาร.....	175
ภาพที่ 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการ บริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์	179
ภาพที่ 12 ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	191
ภาพที่ 13 ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	221



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษามีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องมีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังปรากฏในบัญญัติมาตรา 39 ที่ว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” (วีรเทพ เนียมหัตถ์, 2550) ในขณะที่โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและเกิด Digital Disruption ขึ้นนั้น ส่งผลให้วิธีการทำงานของผู้คนต้องเปลี่ยนไป และเมื่อโลกถูก Disrupt สถานศึกษาก็ต้องมองไปข้างหน้า ทุกชีวิตได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงอันใหญ่หลวงแห่งยุคสมัย ไม่เว้นแม้แต่สถานศึกษา เพราะการจัดการศึกษาที่มีมาแต่เดิมอาจจะตอบสนองต่อโลกแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันไม่ได้อีกต่อไป เพราะหลักสูตรการศึกษาที่สถาบันการศึกษามีอยู่แต่เดิมมานานก็อาจจะก้าวตามความเปลี่ยนแปลงไม่ทัน ประกอบกับความรู้ความสามารถของอาชีพบางสาขานั้นกลับไม่เป็นที่ต้องการอีกต่อไป ความท้าทายเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งต้องตื่นตัวในเชิงรุก (พรวิทย์ พัชรินทร์ตนะกุล, 2562) สอดคล้องกับ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2561) ได้กล่าวเช่นกันว่า “การบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง จำเป็นในการปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษากำลังเผชิญโลกที่มาถึงยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม (Disruptive Change) คือ การเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึง” ซึ่งในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างยิ่ง ดังนั้นในการจัดการศึกษาก็จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้สามารถรองรับสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน เพราะการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยมักส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและแนวคิดของคนในแต่ละช่วงวัยด้วย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายและแผนการศึกษาของชาติ ได้นำกรอบแนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มาเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่ว่า “การสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ และรองรับการศึกษา การเรียนรู้ และความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2560)

ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้กำหนดการบริหารงานโรงเรียนแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567_14:16:58 / seq: 32

ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป โดยในการบริหารโรงเรียนนั้นงานวิชาการถือว่ามีความสำคัญมากที่สุด เพราะจุดมุ่งหมายแรกของการจัดตั้งโรงเรียนคือ เพื่อจัดการเรียนการสอน ส่วนงานอื่น ๆ คืองานเสริมงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อีกทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานวิชาการจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและคุณภาพของโรงเรียนและผู้เรียน (ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ, 2550) ทั้งนี้ขอบข่ายของงานวิชาการครอบคลุมถึงการดำเนินงานตั้งแต่ การจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดซื้อและวัสดุเพื่อการเรียนการสอน การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดถึงการวัดและการประเมินผลการเรียนการสอน (สัมมา รัตนชัย, 2556) การพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองคุณภาพในศตวรรษที่ 21 นั้นเป็นเรื่องจำเป็นเร่งด่วนและประการสำคัญจะต้องพัฒนาตั้งแต่เยาว์วัย โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นรากฐานสำคัญ และเป็นกลไกที่จะพัฒนาคุณลักษณะพลเมืองคุณภาพในศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องอาศัยการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการที่รัฐบาลนั้นให้ความสำคัญกับผู้เรียนมากขึ้น เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนนั้นมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นแต่ว่าผลการเรียนของผู้เรียนนั้นไม่ได้สูงขึ้นดังที่กล่าวไว้ข้างต้น ผลการเรียนที่ต่ำของผู้เรียนนั้นกลับได้สร้างปัญหาในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านปัญหาสังคม ปัญหาครอบครัว และปัญหาประเทศ ไกรยศ ภัทรราช(2016) ได้กล่าวว่า จากการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ หรือ PISA (Programmed for International Student Assessment) ที่ผ่านมามีพบว่า เด็กไทยมากกว่าครึ่ง ประเทศสอบตกวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการอ่าน โดยไทยเป็น 1 ใน 16 ประเทศที่เยาวชนอายุ 15 ปี สอบตก PISA มากกว่าครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างนักเรียนไทยที่เข้าสอบจะส่งผลเสียต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจถึงร้อยละ 16 เนื่องจากขาดทรัพยากรที่มีคุณภาพในการพัฒนาประเทศ เมื่อมองถึงปัญหาในระดับครอบครัวและชุมชนพบว่า จากการศึกษาที่มีผลการเรียนที่ต่ำนั้น ได้สร้างความกดดันให้แก่ครอบครัวและก่อให้เกิดปัญหาครอบครัวแตกแยกได้ง่ายขึ้น (AL-Zoubi, 2015)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีกรอบแนวทางการปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ควรปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษามีดังนี้ การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน การมุ่งพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง การพัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง การพัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นไปลำดับ การปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวรการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาผู้นำรวมถึงการสร้างผู้นำและการสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเป็นกรอบในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงมีและปฏิบัติ กรอบมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาจะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะในตัวบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2551)

การสร้างความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สิ่งบ่งชี้สำคัญคือการทำงานที่ผู้บริหารเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการที่เป็นสิ่งสะท้อน

คุณภาพการบริหารงานด้านวิชาการของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและเกิดการพัฒนาของคุณภาพการศึกษาในที่สุด

ชัยยนต์ เพาพาน (2559) จากการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญใน ด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะยุคใหม่ที่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อตนเอง และการบริหารจัดการสถานศึกษา อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ จากแนวคิดของ Weigel (2012) ในบทความเรื่อง 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 สามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับทักษะยุคใหม่ได้ อาทิ ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์(Critical and creative Thinking Skill) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving Skills) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and digital Literacy Skills) ทักษะด้านการบริหารองค์กร (Organizational management Skills) ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personal Management Skills) ทักษะทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้(Learning innovation Skill)ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill) ทักษะการรับรู้ไว (Sensitivity Skill) ทักษะการตัดสินใจ (Adjustment Skill) ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill) และทักษะคุณธรรม จริยธรรม (Ethical-Moral Skills) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา ส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ในยุค Disruptive Change จึงต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ชัชชญา พิระธรณิศร์, 2020)

การวิจัยเชิงนโยบาย(Policy Research) เป็นกระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคม เพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ สำหรับผู้กำหนดนโยบาย ใช้ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหานั้น ๆ เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาขององค์กรที่เน้นไปในทางปฏิบัติจริง ดังงานเขียนของ Majchrzak (1984) ในหนังสือชื่อ Methods for policy Research: Applied Social Research Methods พบว่าการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) เป็นกระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคมเพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ (Possible action oriented recommendations) สำหรับผู้กำหนดนโยบายใช้ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหานั้น ๆ หรือกล่าวอีกในหนึ่งการวิจัยเชิงนโยบายจะมุ่งศึกษาปัญหาทางสังคมด้วยกระบวนการวิจัยที่ทำให้ได้มาซึ่งข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ เพื่อการแก้ปัญหาพื้นฐานทาง

สังคมที่นำมาเป็นประเด็นในการศึกษาวิจัย ดังนั้น ผู้วิจัยและผู้ตัดสินใจนโยบายจะต้องตระหนักว่าการวิจัยเชิงนโยบายไม่ใช่เป็นยาครอบจักรวาลที่จะรักษาได้ทุกโรคในการแก้ปัญหาสังคมนั้น สิ่งที่สามารถกระทำได้ก็คือการแสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณค่าเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ โดยคาดหวังว่าจะช่วยให้แก้ปัญหาเป็นไปได้อย่างดี และคาดหวังว่าสิ่งเหล่านั้นจะช่วยแก้ไขหรือป้องกัน การเกิดขึ้นของปัญหาบางปัญหาได้ 3) กระบวนการนโยบายจะมีความซับซ้อนยิ่งขึ้นหากปัญหาที่ศึกษานั้นมีความซับซ้อน ผู้วิจัยจึงจะต้องเข้าใจในส่วนของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีอย่างมากมาย ตลอดจนกลไกสนับสนุนต่าง ๆ ให้อัตโนมัติ มิฉะนั้นก็อาจจะไม่สามารถนำเสนอให้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้กำหนดนโยบายได้อย่างที่คาดหวัง สุนทรีย คงศิลป์ และสุชฌม เจริญมต (2550) อธิบายว่าการวิจัยเชิงนโยบายเป็นบริบทที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวคิดพื้นฐานด้านนโยบาย เทคนิค วิธีการพยากรณ์ ผลกระทบนโยบายรูปแบบของการสื่อความหมาย วิธีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัด ในการกำหนดนโยบาย ระเบียบวิธีวิจัยนโยบาย รวมทั้งการพัฒนาทักษะการสร้างตัวแบบนโยบายและพยากรณ์ผลกระทบนโยบาย การสื่อข้อความผลการวิจัย และการนำเสนอต่อผู้กำหนดนโยบาย ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน อาจกล่าวได้ว่า การวิจัยนโยบายประกอบด้วย การวิจัยที่เน้นการวิเคราะห์ตัวนโยบาย การวิเคราะห์ผลการดำเนินการตามนโยบาย และการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบาย การวิจัยเชิงนโยบายจัดได้ว่า เป็นเครื่องมือของการบริหารองค์กร ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อเท็จจริง และแนวความคิดมาประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนโยบายจะช่วยให้พิจารณาได้ว่านโยบายต่าง ๆ มีความถูกต้องแน่นอนและเหมาะสม สอดคล้องกับความเป็นจริง มีความเป็นไปได้ สำหรับการดำเนินการหรือไม่ เมื่อดำเนินการไปแล้วผลที่ได้จะสนองต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร

ดังนั้นความสำคัญของประเด็นปัญหาและความสำคัญที่กล่าวมาจึงใช้ระเบียบวิธีวิจัย เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายที่นำไปปฏิบัติได้ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการสร้างนโยบายที่ดีในการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาที่ถือเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพแก่ผู้เรียน และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายมาตรฐานการศึกษา ในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถอยู่รอดได้ ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 จากที่มาและความสำคัญดังกล่าว ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งหวังว่าผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา แปลงนโยบายเป้าหมายสู่การปฏิบัติ เป็นนักบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสมควรมีลักษณะอย่างไร

1.2.2 ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับใด

1.2.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมควรมีลักษณะอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3.2 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3.3 เพื่อการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ แนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษา ดังนี้ ทรงพล เจริญคำ (2562) ดวงพร รุ่งเรืองศรี (2561) พิมพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2560) รัตนา กาญจนพันธ์ (2560) สัมมา ธนินธ์ (2560) กรรณิกา เรตมอนต์ (2559) รุ่งกานต์ มณีฉาย(2559) ทนุภา สายทิพย์ (2558); จารุณี เก้าเอี้ยน (2557); สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2555) อำนวย ทองโปร่ง (2554) จันทรานี สงวนนาม (2553) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) สันติ บุญภิรมย์ (2553) ประกอบ คุณรัตน์ (2552) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) NASSP (2013) Tiedan Huang (2013) Weigel (2012) Bellanca and Brandt (2010) Lee (2008) Ejimofor (2007) Hoyle (2005) Connecticut Principals' Center (2004) Mark Mallinge (1998) Drake and Roe (1986) Katz (1955) ประกอบด้วย 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะการบริหารจัดการ 4) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล และ5) ทักษะการสื่อสาร

2. ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นสมบูรณ์ โดยใช้ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น หรือ Modified Priority Needs Index: PNIModified ตามแนวคิดของ สุวิมล ว่องวานิช (2558)

3. การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบาย

4. การตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบาย หมายถึง การตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายตามแนวคิดของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2550) ใน 4 ด้าน คือ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง และด้านความเหมาะสม

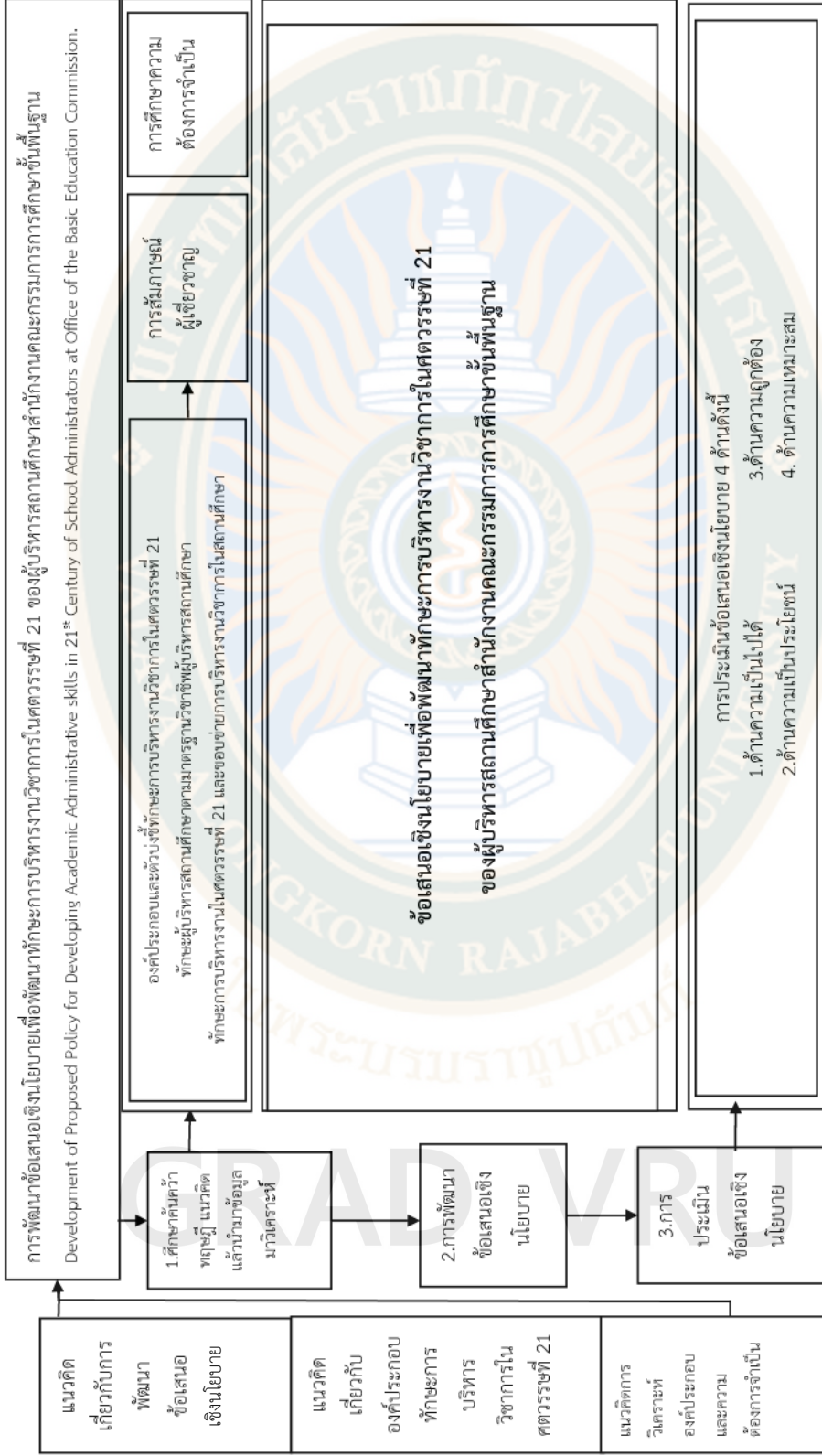


GRAD VRU



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1.1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสาร มีขอบเขตดังนี้

1.1.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล คือ เอกสาร/สิ่งพิมพ์และงานวิจัยในต่างประเทศและในประเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีขอบเขตดังนี้

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการหรือมีผลงานด้านการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขอบเขตดังนี้

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต รวมจำนวนทั้งหมด 2,448 โรงเรียน โดยมีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประชากร จำนวน 2,448 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้กฎ Rule of Thump คือ ตัวแทนประชากร 20 ต่อ 1 ตัวแปร ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 40 ตัวแปร ได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

500 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ผู้วิจัยใช้เขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา 62 เขตในการแบ่งชั้นภูมิ

1.3.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต รวมจำนวนทั้งหมด 2,448 โรงเรียน โดยมีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นประชากร จำนวน 2,448 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา จำนวน 331 คน จากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling)

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

3.1 ยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้วิจัย

3.2 ประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ที่สามารถ ให้แนวทางและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน



1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ได้มุ่งศึกษาการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัยเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ดังต่อไปนี้

1.6.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย หมายถึง ข้อกำหนดหลัก วิธีการหรือแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหาร เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานในสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย เป้าหมายของนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติและตัวชี้วัดนำไปสู่การตรวจสอบ

1.6.2 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อก่อประโยชน์แก่ผู้เรียนให้มีสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เกิดการพัฒนา ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนางานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา โดยประกอบไปด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การวัดผลและประเมินผล และการนิเทศการศึกษา

1.6.3 ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการบริหารการจัดการศึกษาเพื่อก่อประโยชน์แก่ผู้เรียนให้มีสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเกิดการพัฒนาตามมาตรฐานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพตามบริบทของสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการบริหารจัดการ ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะการสื่อสาร

1.6.4 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการกำหนดทิศทางการทำงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีความชัดเจนในเป้าหมายและการตั้งเป้าหมายที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้มีกระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ การใช้งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า มีผลการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน มีความสามารถในกระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหาและปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ

1.6.5 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการติดต่อประสานงานให้ความร่วมมือในการทำงาน สามารถปรับตัวเข้ากับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ดีและมีความพึงพอใจในการทำงานกลุ่ม ให้การสนับสนุน กระตุ้นการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงความแตกต่าง ทางด้านพฤติกรรม และวัฒนธรรมในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับแสดงความจริงใจในด้านต่าง ๆ และให้ความช่วยเหลือกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ สามารถผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.6.6 ทักษะการบริหารจัดการ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการวางแผน กำหนดแนวทางวัตถุประสงค์ และการกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน การนำการทำงาน และการดูแล กำกับ ติดตามรวบรวมข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์มีความรู้ความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน

ในสถานศึกษาด้านวิชาการด้านบริหารงานบุคคลด้านงบประมาณและด้านบริหารงานทั่วไป และสามารถสะท้อนผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการและเหตุผลและมีความสามารถในการปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ ประสิทธิภาพ

1.6.7 ทักษะทางเทคโนโลยี และ การใช้ดิจิทัล หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์ สื่อสาร ประมวลผล การประชุมทางไกลผ่านระบบเครือข่าย การสั่งการ ติดตามงาน การใช้เพื่อการประมวลผลของงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ ภาพ เสียง วิดีทัศน์ ข้อความ ตัวอักษร ตัวเลข และเพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ความแม่นยำ ในการประมวลผลของข้อมูล และความรวดเร็วในการใช้ประโยชน์ ที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดในงานวิชาการ

1.6.8 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการจัดระเบียบวิธีการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถเจรจาต่อรองในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างถูกต้อง มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับเป้าหมายตรงประเด็นไม่เกิดความเข้าใจแล้วความสับสนในการปฏิบัติงาน บริหารความขัดแย้งขององค์กรได้ ไม่มีการขัดแย้งหรือมีความรู้สึกไม่ดีต่อกัน ขจัดความเสี่ยงของงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูง.

1.6.9 การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวัง และสภาพที่เป็นจริง จากนั้นทำการจัดลำดับดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นอันเป็นสารสนเทศเพื่อใช้ในการพัฒนาที่สำคัญ

1.6.10 ความคิดเห็นต่อข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านความเป็นไปได้ หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการประเมินจะต้องมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง ประหยัด คุ่มค่า และเหมาะสม หรือเป็นสิ่งที่รับประกันได้ว่า การประเมินแต่ละครั้งจะตรงกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นจริง มีความรอบคอบ มีการกำหนดขั้นการปฏิบัติและประหยัดทรัพยากร

ด้านความเป็นประโยชน์ หมายถึงวิธีการที่ใช้ในการประเมินมีความเป็นประโยชน์ และนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการดำเนินงานได้จริงโดยเฉพาะถ้าสามารถให้ข้อมูลช่วยในการปรับปรุงตนเองได้ในระดับบุคคลก็จะเป็นประโยชน์มาก หรือเป็นสิ่งที่รับประกันได้ว่า การประเมินแต่ละครั้งจะได้รับข้อมูลที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ที่จะนำผลการประเมินไปใช้

ด้านความถูกต้อง หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการประเมินต้องมีความถูกต้อง ให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ หรือเป็นสิ่งที่รับประกันได้ว่า การประเมินในแต่ละครั้งจะเปิดเผยและบอกให้เราทราบถึงข้อมูลด้านเทคนิคที่เพียงพอกับการกำหนดหรือตัดสินคุณค่า หรือข้อดีของโครงการหรือสิ่งที่จะได้รับการประเมิน

ด้านความเหมาะสม หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการประเมิน ไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การประเมิน หรือเป็นสิ่งที่จะประกันได้ว่า ในการประเมินครั้งหนึ่ง ๆ จะดำเนินการอย่างถูกต้องตาม กฎหมายเป็นไปตามหลักจริยธรรม อีกทั้งการพิจารณาข้อกำหนดเกี่ยวกับสวัสดิภาพของบุคคลที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการประเมินให้ตีเท่ากับผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการประเมิน

1.6.11 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สำนักงานเลขาธิการ ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหัวหน้า ส่วนราชการและขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบการจัด การศึกษาในระดับพื้นฐานตั้งแต่ระดับปฐมวัย จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

1.6.12 สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานตามกฎหมายที่มีหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัด การศึกษา ไม่ว่าจะเป็นของภาครัฐหรือภาคเอกชน เช่น โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือ หน่วยงานการศึกษาอื่น ๆ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาซึ่งในงานวิจัย ได้ศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.13 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลปฏิบัติหน้าที่บังคับบัญชาข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับ การบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การ บริหารทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคาดว่าจะได้รับประโยชน์ ดังนี้

1.7.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวนโยบายในการเสริมสร้าง และ พัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.7.2 หน่วยงานต้นสังกัด มีแนวทางในการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษ ที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.7.3 ผู้บริหารการศึกษา สามารถพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

GRAD VRU

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.1.1 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.1.2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.2 การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.2.1 แนวทางการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)
 - 2.2.2 การปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.2.4 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.3 การบริหารงานวิชาการ
 - 2.3.1 การบริหารงานวิชาการ
 - 2.3.2 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ
- 2.4 ทักษะการบริหารงานวิชาการ
 - 2.4.1 การบริหาร
 - 2.4.2 ทักษะการบริหาร
 - 2.4.3 ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21
 - 2.4.4 สังเคราะห์องค์ประกอบทักษะการบริหารวิชาการ
- 2.5 ตัวบ่งชี้
 - 2.5.1 ความหมายของตัวบ่งชี้
 - 2.5.2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษา
 - 2.5.3 ลักษณะของตัวบ่งชี้
 - 2.5.4 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้
 - 2.5.5 การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้
- 2.6 ข้อเสนอเชิงนโยบาย
 - 2.6.1 ความหมายของนโยบาย
 - 2.6.2 องค์ประกอบของนโยบาย
 - 2.6.3 ความสำคัญและลักษณะของนโยบายที่ดี
 - 2.6.4 การวิจัยเชิงนโยบาย
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.1 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐมาตรา 54 บัญญัติว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 28/2559 เรื่อง ให้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ตามนัยข้อ 3 กำหนดว่า “ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี ให้มีมาตรฐานและคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และตามหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 บัญญัติว่า “ให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดการผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

อนึ่ง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) ประกาศ ณ วันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาประเทศ ดังนี้ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และได้กำหนด ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศตามวิสัยทัศน์ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ เป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและ ภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู้การเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมี สัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง”

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมาย “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรมฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณพ.ศ. 2563 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 แผนการปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาลที่ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 25 - 26 กรกฎาคม 2562 และนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ มาตรการและแนวทางในการดำเนินการ

นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยยึดหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน และการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ในอนาคต เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2565) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 และมุ่งสู่ Thailand 4.0 ดังนี้

นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์ และของชาติ

นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

โดยมาตรการและแนวดำเนินการของแต่ละนโยบายมี รายละเอียด ดังนี้

1. นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ

นโยบายด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติเป็นการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนทุกคน ให้มีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติและพลเมืองโลกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณธรรมอัตลักษณ์ มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม เป็นผู้เรียนที่มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงเช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิต และทรัพย์สิน การค้ามนุษย์อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น ควบคู่ไปกับการป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และเน้นการจัดการศึกษาให้เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของพื้นฐาน สภาพทางภูมิศาสตร์ ด้านเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมีความแตกต่างทางด้านสังคม วัฒนธรรม เชื้อชาติ เช่น การจัดการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ การจัดการศึกษาในเขตพื้นที่เฉพาะ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารพื้นที่สูง ชายแดน ชายฝั่งทะเล และเกาะแก่ง เป็นต้น เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสได้รับการพัฒนาสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ได้รับการบริการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และเหมาะสมตรงตามความต้องการ เป็นต้น



130599824

VRU_1Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

1.1 เป้าประสงค์

- 1) ผู้เรียนทุกคนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) ผู้เรียนทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะมีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัว ผู้อื่น และสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม
- 3) ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติดความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น
- 4) ผู้เรียนในเขตพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับโอกาสและการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ และมีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
- 5) ผู้เรียนในเขตพื้นที่เฉพาะ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เช่น พื้นที่สูง ชายแดน ชายฝั่งทะเลและเกาะแก่ง เป็นต้น ได้รับบริการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และเหมาะสมตรงตามความต้องการ

1.2 มาตรการและแนวทางการดำเนินการ

- 1) พัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดีของชาติและเป็นพลโลกที่ดี เป็นมาตรการในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติและพลเมืองโลกที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีคุณธรรมอัตลักษณ์มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน และสังคมและประเทศชาติซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม
- 2) พัฒนาผู้เรียนมีความให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบทุกระดับความรุนแรง ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ เป็นมาตรการในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคาม รูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ ทุกระดับความรุนแรง เช่น ภัยจากยาเสพติด ภัยจากความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

1.3 การจัดการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในเขตพื้นที่เฉพาะ

เป็นมาตรการการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่เฉพาะกลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เช่น พื้นที่สูง ชายแดน ชายฝั่งทะเลและเกาะแก่ง ได้รับการบริการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และเหมาะสมตรงตามความต้องการ

2. นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นโยบายด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้ความสำคัญกับศักยภาพ และคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญเนื่องจาก “ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัย

ขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วมีขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ” ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกัน โดยเน้นปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ให้เป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนเชิงสมรรถนะรายบุคคล ตามความสนใจ และความถนัดอย่างเต็มศักยภาพมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศด้านทักษะสื่อสารภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 มีทักษะความรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะวิชาชีพชั้นสูง เป็นนักคิด เป็นผู้สร้างนวัตกรรม เป็นนวัตกรรมเป็นผู้ประกอบการ เป็นเกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม และมีความสามารถในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

2.1 เป้าประสงค์

- 1) ผู้เรียนทุกระดับให้มีความเป็นเลิศ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
- 2) ผู้เรียนมีความเป็นเลิศตามความถนัดและความสนใจนำไปสู่การพัฒนาทักษะวิชาชีพ เป็นนักคิด เป็นผู้สร้างนวัตกรรม เป็นนวัตกรรม
- 3) ผู้เรียนได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ

2.2 มาตรการและแนวทางการดำเนินการ

- 1) ดำเนินการวัดแววผู้เรียน และพัฒนาขีดความสามารถของผู้เรียนตามศักยภาพและความถนัด โดยจัดการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) เช่น การจัดการเรียนรู้ตามกระบวนการ 5 ขั้นตอน หรือบันได 5 ขั้น (Independent Study: IS) การเรียนรู้เชิงบูรณาการแบบสหวิทยาการ เช่น สะเต็มศึกษา (Science Technology Engineering and Mathematics Education: STEM Education) เป็นต้น โดยส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบดิจิทัล (Digital Learning Platform)
- 2) ปรับเปลี่ยน อัตลักษณ์ของสถานศึกษาให้มุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการตามความถนัด ความสามารถความสนใจของผู้เรียน และจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาสุขภาพอนามัย ให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ
- 3) สถานศึกษา พัฒนาหลักสูตรและจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการตามความสนใจและความถนัดเต็มตามศักยภาพ
- 4) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนโดยเน้นการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามความต้องการ และความถนัดของผู้เรียน
- 5) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศในทักษะสื่อสารภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 เพิ่มเติมอย่างน้อย 1 ภาษา



1305959824

VRU-1Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

6) ปรับเปลี่ยนวิธีการวัด ประเมิน ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยมุ่งเน้นการวัดประเมินตามสมรรถนะรายบุคคล โดยการจัดให้มีการวัดประเมินจากส่วนกลางในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

7) สรุปและรายงานผลการดำเนินงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

นโยบายด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เริ่มตั้งแต่ประชากรวัยเรียนทุกช่วงวัย ตลอดจน การพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

พัฒนาประชากรวัยเรียนทุกคน ทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ผู้เรียนที่มีความต้องการดูแลเป็นพิเศษ ให้มีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีศักยภาพมีทักษะความรู้ เป็นคนดี มีวินัย เรียนรู้ด้วยตนเอง มีความสามารถในการวางแผนชีวิตและการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสม สามารถดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตผู้เรียนสามารถกำกับกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว รวมถึงความตระหนักถึง พหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลายและการพัฒนาและรักษากลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษของพหุปัญญาแต่ละประเภท เสริมสร้างให้ผู้เรียนมีลักษณะนิสัย มีความรักในสุขภาพและพลานามัย และพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ

ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญในอาชีพและหน้าที่ของตน โดยครูต้องมีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง และเป็นต้นแบบด้านคุณธรรมและจริยธรรมพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้เรียน เปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้ทำหน้าที่กระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจแนะนำ วิธีเรียนรู้และวิธีจัดระเบียบการสร้างความรู้ ออกแบบกิจกรรมและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน และมีบทบาทเป็นนักวิจัยพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

3.1 เป้าประสงค์

1) หลักสูตรปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาของประเทศ

2) ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมีทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้อารมณ์ที่เป็นพหุวัฒนธรรมรวมถึง การวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิต ที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและนำไปปฏิบัติได้

3) ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

4) ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำมีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

5) ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

6) ครู เปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” ผู้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้

7) ครู มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม

3.2 มาตรการและแนวทางการดำเนินการ

1) พัฒนาหลักสูตรทุกระดับการศึกษา

เป็นมาตรการสนับสนุนให้มีการพัฒนาหลักสูตรแกนกลางให้เป็นหลักสูตรเชิงสมรรถนะสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมทุกด้านทั้งทางด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีทักษะสื่อสารภาษาไทย

2) การพัฒนาศักยภาพ และคุณภาพของผู้เรียน

2.1) การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของผู้เรียนระดับปฐมวัย

เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาเหมาะสมกับวัยในทุกด้านทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีวินัย มีทักษะสื่อสารภาษาไทย และมีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด) และทักษะด้านดิจิทัลพร้อมที่จะได้รับการพัฒนาในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น

2.2) การพัฒนาศักยภาพ และคุณภาพผู้เรียนระดับประถมศึกษา

ผู้เรียนระดับประถมศึกษาได้รับการพัฒนาทางด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีวินัย มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2.3) การพัฒนาศักยภาพ และคุณภาพผู้เรียนระดับมัธยมศึกษา

ผู้เรียนระดับมัธยมศึกษา ได้รับการพัฒนาทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีวินัย มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีทักษะด้านภาษาไทยเพื่อใช้ในการเรียนรู้ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ได้รับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ นำไปสู่การมีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศมีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม มีทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิตมีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สถานศึกษาดำเนินการ (1) ส่งเสริมครูให้จัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) (2) ส่งเสริมครูให้จัดการเรียนรู้ตามกระบวนการ 5 ขั้นตอน หรือบันได 5 ขั้น (Independent Study: IS) (3) ส่งเสริมสนับสนุนครูให้จัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบมุ่งเน้นการใช้ฐานความรู้และระบบความคิดในลักษณะสหวิทยาการ (STEAM Education) เช่น ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และการตั้งคำถาม ความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความรู้ทางวิศวกรรม และความคิดเพื่อหาทางแก้ปัญหา ความรู้และทักษะในด้านศิลปะ และความรู้ด้านคณิตศาสตร์และระบบคิดของเหตุผลและการหาความสัมพันธ์

จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีความรู้ และทักษะด้านวิทยาศาสตร์ เป็นนักคิด นักปฏิบัติ นักประดิษฐ์ เป็นนวัตกร นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรวมในอนาคตรวมทั้งจัดกิจกรรมกีฬา การออกกำลังกายและสนับสนุนให้ผู้เรียน มีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดีที่สุดสามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เมื่อถึงขั้นมัธยมศึกษาตอนปลายสามารถวางแผนการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพได้ตามความถนัด ความต้องการ และความสนใจของตนเอง ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาด้านอารมณ์ และสังคม (Social and Emotional Learning: SEL) และสรุปและรายงานผลการดำเนินงานต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.4) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีความต้องการดูแลเป็นพิเศษ

เป็นการจัดการศึกษาและพัฒนาสมรรถภาพสำหรับเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ในรูปแบบที่หลากหลาย เหมาะสมกับบริบทและความต้องการจำเป็นพิเศษเฉพาะบุคคล

3) นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้สนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนทุกระดับการจัดการศึกษา

เป็นมาตรการในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของตนเอง ตามความต้องการ และความถนัดของผู้เรียนสามารถสร้างสังคมฐานความรู้ (Knowledge - Based Society) ของตนเอง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

4) การพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพครู จึงต้องดำเนินการตั้งแต่การผลิตและการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องร่วมมือกับสถาบันการผลิตครู ในการผลิตและพัฒนาครูให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ มีการดึงดูด คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครู คุณภาพมีระบบการพัฒนา ศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้งเงินเดือนเส้นทางสายอาชีพ การสนับสนุนสื่อการสอน และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมถึงการพัฒนาครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนมาเป็นผู้สร้างครูรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบ และประเมินครูจากการวัดผลงานการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง

4. นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

นโยบายด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เน้นการสร้างโอกาสให้เด็กวัยเรียน และผู้เรียนทุกคนเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ ที่เป็นมาตรฐานเสมอกัน ไม่ว่าผู้เรียนจะยาก ดี มี จน จะอยู่ในพื้นที่ใดของประเทศ อยู่ในชุมชนเมือง พื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร หรือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของประเทศ โดยสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development) สร้างกลไกความร่วมมือของภาคส่วนต่าง ๆ ในทุกระดับตั้งแต่ระดับองค์กรปกครองท้องถิ่นหรือตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัดระดับภูมิภาค และส่วนกลาง สร้างมาตรฐานสถานศึกษาตามบริบทของพื้นที่จัดสรรงบประมาณแผ่นดินเพื่อสนับสนุนให้เด็กวัยเรียนทุกคนตั้งแต่ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาอย่างเพียงพอและเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจและที่ตั้งของสถานศึกษา จัดหาทุนการศึกษาเพิ่มเติม

เพื่อช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาอื่นเป็นพิเศษให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ และจัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ และงบบุคลากรให้สถานศึกษาตามความจำเป็นตลอดจนนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมถึงพัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุน และประเมินผล เพื่อสร้างหลักประกันสิทธิการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชน

4.1 เป้าประสงค์

- 1) สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)
- 2) สถานศึกษากำกับองค์กรปกครองท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ ร่วมมือในการจัดการศึกษา
- 3) สถานศึกษามีคุณภาพ และมีมาตรฐานตามบริบทของพื้นที่
- 4) งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษามีเพียงพอ และเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และที่ตั้งของสถานศึกษา
- 5) งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และงบบุคลากรสถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าถึงบริการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 7) พัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุนและประเมินผลเพื่อสร้างหลักประกันสิทธิการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชน

4.2 มาตรการและแนวทางการดำเนินการ

- 1) สร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองระดับท้องถิ่น ภาคเอกชนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
- 2) การยกระดับสถานศึกษาในสังกัดทุกระดับและทุกประเภทให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามบริบทของพื้นที่
- 3) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนผู้เรียนทุกกลุ่ม และสถานศึกษาทุกประเภทอย่างเหมาะสม และเพียงพอ
- 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

5. นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นโยบายด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้น้อมนำศาสตร์ของพระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยยึดหลัก 3 ประการ คือ “มีความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน” มาเป็นหลักในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติควบคู่กับการนำเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้ง 17 เป้าหมาย มาเป็นกรอบแนวคิดที่จะผลักดันดำเนินการเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการ



130599824

VRU-1Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

พัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติและความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือ ระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อให้ประเทศไทย “เป็นประเทศพัฒนาแล้ว มีคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมที่ดีที่สุดในอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2580”

ดังนั้น นโยบายด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับวิสัยทัศน์ดังกล่าว จึงได้น้อมนำ ศาสตร์พระราชา หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้ง 17 เป้าหมาย มาเป็นหลักในการปรับปรุงหลักสูตรการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และการจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักการดังกล่าว บนพื้นฐานความเชื่อในการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะ เป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้านไม่ให้มากหรือน้อยจนเกินไป อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

5.1 เป้าประสงค์

1) สถานศึกษา นักเรียนได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ การสร้างจิตสำนึกด้านการผลิต และบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2) สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาจัดทำระบบสารสนเทศการเก็บข้อมูลด้านความรู้ เรื่อง ฤดูกาลเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม ฯลฯ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทุกโรงเรียน ตามแนวทาง Thailand 4.0

3) สถานศึกษามีการจัดทำนโยบายจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4) สถานศึกษามีการบูรณาการหลักสูตร กิจกรรมเรื่องวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ การผลิต และบริโภค สู่การลดปริมาณคาร์บอนในโรงเรียนคาร์บอนต่ำสู่ชุมชนคาร์บอนต่ำ

5) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน ทุกโรงเรียนในสังกัดมีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นหน่วยงานต้นแบบสำนักงานสีเขียว (Green Office) เพื่อให้มีบริบทที่เป็นแบบอย่างเอื้อหรือสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

6) สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจาก 225 เขต มีนโยบายส่งเสริมความรู้และสร้างจิตสำนึกและจัดการเรียนรู้การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม

7) สถานศึกษาต้นแบบนำขยะมาใช้ประโยชน์เพื่อลดปริมาณขยะจำนวน 15,000 โรงเรียน

8) มีสถานศึกษานวัตกรรมต้นแบบในการนำ 3RS มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 6,000 โรงเรียน

9) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 225 เขต มีการทำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม

5.2 มาตรการและแนวทางการดำเนินการ

1) จัดทำ Road Map และแผนปฏิบัติการเพื่อจัดแนวทางการดำเนินการให้องค์ความรู้ และสร้างจิตสำนึกด้านการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2) จัดทำคู่มือและพัฒนาสื่อนวัตกรรมในรูปแบบ QR CODE และสื่อระบบ Multimedia และอื่น ๆ



3) จัดทำเกณฑ์การประกวดโรงเรียนคาร์บอนต่ำและชุมชนคาร์บอนต่ำและพัฒนาวิทยากรให้ความรู้เรื่องวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ (LCA) สู่สังคมคาร์บอนต่ำ

4) พัฒนา วิเคราะห์ แผนการจัดการเรียนและจัดทำหน่วยการเรียนรู้ในเรื่องการผลิตและบริโภคที่เป็นกับสิ่งแวดล้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศตั้งแต่ระดับปฐมวัย จนถึงระดับมัธยมศึกษา และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศการเก็บข้อมูลการลดก๊าซที่มีผลต่อปรากฏการณ์ภาวะเรือนกระจก เช่น คาร์บอนไดออกไซด์ ในรูปแบบการเปรียบเทียบและการลดการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ในการดำเนินชีวิตประจำวัน Carbon emission/Carbon Footprint ในสถานศึกษาสู่ชุมชน

5) จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำ Road Map เป็นที่ปรึกษาในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโรงเรียนคาร์บอนต่ำและชุมชนคาร์บอนต่ำ

6) พัฒนาต่อยอดและขยายผลศูนย์การเรียนรู้ลดใช้พลังงาน การจัดการขยะ และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมใน 6 ศูนย์ 4 ภูมิภาค

7) พัฒนาเครื่องมือ และกระบวนการให้ความรู้และแนวทางการจัดการเรียนรู้ กิจกรรมเรื่อง การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใน 6 ภูมิภาค

8) จัดสรรงบประมาณดำเนินการตาม Road map และแผนปฏิบัติการ 255 เขต เพื่อดำเนินการต่อยอดขยายความรู้และสร้างเครือข่ายโรงเรียน ชุมชนและเชื่อมต่อหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

9) สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาระบบการรณรงค์ให้มีการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและยกระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ต้นแบบ 225 เขต และสถานศึกษาด้านการบริหารจัดการสำนักงานสีเขียว และสถานศึกษาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Office)

10) พัฒนา ยกระดับสถานศึกษานำร่องขยายผล ส่งสถานศึกษาต้นแบบ ด้านการพัฒนาการผลิต และบริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ เช่น การเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เบอร์ 5 และผลิตภัณฑ์ที่มีฉลากและสัญลักษณ์ เบอร์ 5 เพื่อลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและลดปริมาณขยะในสำนักงาน และสถานศึกษา

11) ส่งเสริมการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และบูรณาการสาระการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้เรื่องการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

12) ขยายผลผ่านระบบ DLTV ส่งเสริมความรู้เรื่อง การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต่อความปลอดภัย และสุขภาพที่ดีสู่สังคมเมืองเชิงนิเวศและการจัดการมลพิษและสิ่งแวดล้อมที่ดีและการเลือกผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและฉลากที่แสดงสัญลักษณ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

13) พัฒนานวัตกรรมโดยใช้กระบวนการ BBL/PLC และ Decision - Making การนำขยะมาใช้ประโยชน์ในรูปแบบผลิตภัณฑ์และพลังงานและลดปริมาณขยะ การบำบัดน้ำเสีย ลดการเผาและลดใช้สารเคมี สู่โรงเรียนปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

14) ขยายผลจากโรงเรียนคาร์บอนต่ำและชุมชนคาร์บอนต่ำสู่ชุมชนเชิงนิเวศและการจัดการมลพิษและสิ่งแวดล้อมดี Green City ด้านพลังงาน การจัดการขยะและน้ำเสียชุมชนผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม



15) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาให้ผู้เรียน สถานศึกษาได้ศึกษา เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ โรงงานอุตสาหกรรม การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ชุมชนเมืองนิเวศ และหน่วยงานส่งเสริมการ บริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้และจัดทำโครงการด้านการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม

16) ส่งเสริมแนวทางการจัดการเรียนรู้อาชีพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา จัดค่ายเยาวชนวัยชนลดคาร์บอนเพื่อโลก ประกวดชุมชนต้นแบบที่นำความรู้จากโรงเรียนต่อยอด สู่ชุมชนนิเวศ ปลอดภัย ปลอดภัยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อย่างน้อย 2,000 ชุมชน

17) จัดทำระบบนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานในสถานศึกษาทั้งในระบบออนไลน์และ นิเทศเชิงคุณภาพพัฒนาการกรอกข้อมูลระบบการนิเทศติดตาม แลกเปลี่ยนนำเสนอผลงาน และมอบ รางวัลเกียรติยศ ประชาสัมพันธ์และจัดพิมพ์ เว็บไซต์ ผลงานเพื่อเผยแพร่และเป็นต้นแบบ สรุปผล รายงาน

6. นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

นโยบายด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา เป็นนโยบายจุดเน้น ที่สำคัญ เนื่องจากเป็นนโยบายที่กระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษา ครอบคลุมทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการ บริหารงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป และปรับบทบาทภารกิจ ของหน่วยงานทั้งระดับสำนักงานทั้งส่วนกลาง และระดับภูมิภาค โดยปรับโครงสร้างของหน่วยงานทุก ระดับตั้งแต่สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานส่วนกลาง ให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา หน่วยงานสำนักงานเป็นหน่วยงาน ที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ นำเทคโนโลยีดิจิทัล Digital Technology เช่น Cloud Technology Big Data Technology และ Communication Technology เป็นต้น มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารงานทั้งระบบ มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ พร้อมทั้งปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการ ของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

6.1 เป้าประสงค์

1) สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษา ครอบคลุม ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และ ด้านการบริหารงานทั่วไป

2) หน่วยงานส่วนกลาง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องปรับเปลี่ยนให้เป็น หน่วยงานให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริมตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) หน่วยงานทุกระดับ มีความโปร่งใส ปลอดภัยสุจริต และประเพณีนิยม บริหาร จัดการตามหลักธรรมาภิบาล

4) หน่วยงานทุกระดับมีกระบวนการ และการวิจัยงบประมาณ ด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน

5) หน่วยงานทุกระดับ พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ

6.2 มาตรการและแนวทางการดำเนินการ

1) ให้สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการศึกษา

เป็นมาตรการกระจายอำนาจให้สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาครอบคลุม ด้านการบริหาร งานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป โดยดำเนินการเป็นรายสถานศึกษาหรือกลุ่มสถานศึกษา อาจดำเนินการเป็นรายด้านหรือทุกด้านได้

2) พัฒนาสำนักงานส่วนกลาง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานมีความทันสมัยอย่างมีประสิทธิภาพ

เป็นมาตรการในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักงานทั้งระดับสำนักงานส่วนกลาง และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เป็นหน่วยงานที่ทันสมัย พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา มีความโปร่งใส ปลอดภัยทุจริต และประพฤตินิยมชอบ บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตามเพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ปฏิรูปการคลังด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน และสถานศึกษา

เป็นมาตรการที่เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนผู้เรียนทุกคน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่ต้องการปฏิรูปการคลัง โดยการจัดสรรงบประมาณตรงไปยังผู้เรียน เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว โดยสามารถพิสูจน์ตัวตนของผู้เรียนที่รับจัดสรรงบประมาณได้อย่างถูกต้อง ลดความซ้ำซ้อนในการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนผู้เรียน สามารถกำหนดเงื่อนไขการจัดสรรงบประมาณให้แก่ผู้เรียนกลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบธนาคาร ในการจัดสรรงบประมาณตรงไปยังผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

เป็นมาตรการในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารอย่างเป็นระบบนำไปสู่การนำเทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Technology) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลด้านต่าง ๆ ตั้งแต่ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลครู ข้อมูลสถานศึกษาข้อมูลงบประมาณ และข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็น มาวิเคราะห์เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามสมรรถนะและความถนัด และสามารถวิเคราะห์เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ นำ Cloud Technology มาให้บริการแก่หน่วยงานทุกระดับ ทั้งระดับ IaaS PaaS และ SaaS และพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) ระบบบริหารงานสำนักงาน เช่น ระบบแผนงานและงบประมาณระบบบัญชี

ระบบพัสดุ ระบบสารบรรณ เป็นต้น เพื่อเจ้าหน้าที่ที่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกันทั้งองค์กร

2.1.2 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พนม พงษ์ไพบูลย์ (2542) กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การศึกษาที่จำเป็นที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ผู้เรียนมีพื้นฐานและฐานที่แข็งแรง มั่นคง เพียงพอกับการดำรงชีวิตที่ดีในวันข้างหน้า อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดีมีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข สามารถประกอบการทำงานอาชีพเพื่อเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้และสามารถพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าตลอดจนมีส่วนร่วมร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาชุมชน สังคม

สิปปนนท์ เกตุทัต (2542) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาทุกตัวบ่งชี้ที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้คนไทย ดำเนินชีวิตร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

กมล สุดประเสริฐ (2544) กล่าวว่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึงการศึกษาที่จัดให้ประชาชนทั่วไปตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษาสถานศึกษาหมายถึงสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรา 16 ได้บัญญัติว่าการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษาการแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามกำหนดในกฎกระทรวง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การจัดประสบการณ์ด้านความรู้ความสามารถทักษะและคุณค่าที่จำเป็นต่อชีวิตซึ่งได้แก่ความรู้ความสามารถและทักษะในการสื่อสารทั้งด้านการพูดและการเรียนด้านการคิดคำนวณด้านการวิเคราะห์ด้วยเหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ตลอดจนมีความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ที่จะใช้ในการดำรงชีวิตและเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปีที่ รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและไม่เก็บค่าใช้จ่ายซึ่งระบบการจัดการศึกษาโดยทั่วไป ก็จะเริ่มตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 ทั้งสายสามัญและสายอาชีพ

จากการที่กล่าวมาข้างต้นพอจะสรุปได้ว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาระดับก่อนอุดมศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างมีความสุข และสามารถอยู่ในสังคมตามบทบาทและหน้าที่ในฐานะพลเมืองที่ดี โดยมีหลักการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ (2546) ให้หลักการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. สร้างความเจริญงอกงามทางปัญญาความคิดจิตใจและคุณธรรมของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเป้าหมายสำคัญเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุลระหว่าง ความเจริญทางจิตใจกับความเจริญทางวัตถุและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

2. ในฐานะที่มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติและจะต้องดำรงอยู่ร่วมกัน กับธรรมชาติอย่างกลมกลืนและเกื้อกูลซึ่งกันและกันมนุษย์จะต้องตระหนักถึงการใช้และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสมโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

3. การก้าวทันความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการสมัยใหม่และการรับวัฒนธรรมจากต่างประเทศหรือจากภายนอกชุมชนจะต้องประสานควบคู่ไปกับความเข้าใจและตระหนัก

ในคุณค่าของภูมิปัญญาภาษาและวัฒนธรรมดั้งเดิมของท้องถิ่นและสังคมไทยเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น

4. ความสมดุลระหว่างการพึ่งพาอาศัยกับการพึ่งตนเองเป็นหลักการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการประสานความร่วมมือร่วมกันทั้งในระดับบุคคลชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนอันจะช่วยส่งเสริมบทบาทของประเทศไทยให้โดดเด่นในประชาคมโลก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (2548) ให้หลักการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยึดหลักที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ดังนี้

1. หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรมเป็นผู้ที่มีจริยธรรมในการดำเนินชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขใฝ่รู้มีทักษะในการแสวงหาความรู้ที่พอเพียงต่อการพัฒนางานอาชีพและคุณภาพชีวิตส่วนตนสามารถเผชิญความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทันและชาญฉลาดและมีความเป็นประชาธิปไตย

2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทยให้มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นและประเทศชาติมีความรู้และทักษะพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพสุจริตมีความมุ่งมั่นขยันซื่อสัตย์ประหยัดอดทนมีลักษณะนิสัยและทัศนคติที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีทั้งของครอบครัวชุมชนสังคมไทยและสังคมโลก

3. หลักแห่งความเสมอภาคคนไทยทั้งปวงต้องมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีอย่างทั่วถึงเท่าเทียมควบคู่ไปกับการมีคุณภาพโดยไม่แบ่งชนชั้นหรือความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม

4. หลักการมีส่วนร่วมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างเอกลักษณ์ศักดิ์ศรีและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และฉบับพุทธศักราช 2550 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

5. หลักแห่งความสอดคล้องอุดมการณ์และมาตรฐานในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสอดคล้องกับสาระบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และฉบับพุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 นโยบายการศึกษา ของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติและสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการอาชีวศึกษา และมาตรฐานการอุดมศึกษา

จุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) มีจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นพัฒนาคนทั้ง 4 ด้าน อย่างสมดุลและกลมกลืนกัน คือ

1. ด้านสติปัญญาบุคคลที่ได้รับการศึกษาพึงเป็นปัญญาคือรู้จักเหตุและผลรู้จักแยกแยะและผิดชอบชั่วดีคุณและโทษสิ่งที่ไม่ควรกระทำและไม่ควรกระทำบนพื้นฐานของความจริงรู้จักแก้ไขปัญหาได้อย่างฉลาดและรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและหลากหลายมีความคิดสร้างสรรค์และใฝ่เรียนใฝ่รู้เพื่อความก้าวหน้าทางความรู้และวิทยาการต่าง ๆ รู้คุณค่าทางภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของสังคมไทยและรู้จักเลือกรับวิทยาการและวัฒนธรรมจากภายนอก

2. ด้านจิตใจบุคคลที่ได้รับการศึกษาพึงรู้จักฝึกฝนจิตใจตนเองให้มีความเจริญงอกงามทางคุณธรรมได้แก่มีความละเอียดต่อการกระทำผิดรู้จักควบคุมตนเองให้ประพฤติตามกรอบความถูกต้องที่ดั่งงามมีศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจรู้จักพอมีสมาธิและความอดทนหนักแน่นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานและการดำรงชีวิต

3. ด้านร่างกายบุคคลที่ได้รับการศึกษาพึงมีร่างกายที่เจริญเติบโตเหมาะสมกับวัยรู้จักดูแลรักษาสุขภาพอนามัยของร่างกายทั้งของตนเองและสมาชิกของครอบครัวและสามารถพัฒนาสมรรถภาพของร่างกายให้เหมาะสมกับการงานอาชีพ

4. ด้านสังคมบุคคลที่ได้รับการศึกษาพึงมีพฤติกรรมทางสังคมที่ดั่งงามทั้งด้านการทำงานและการอยู่ร่วมกันในครอบครัวองค์กรและสังคมรู้จักการช่วยเหลือเกื้อกูลประโยชน์แก่กัน โดยไม่เห็นแก่ตัวมีความสามารถและทักษะในการสื่อสารกับผู้อื่นสามารถใช้ภาษาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมรวมทั้งสามารถใช้ภาษาต่างประเทศ เพื่อติดต่อสื่อสารกับนานาชาติได้สามารถธำรงรักษาเอกลักษณ์วัฒนธรรมที่ดั่งงามของไทยตระหนักและปฏิบัติตามสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบที่พึงมีต่อผู้อื่นต่อสังคมและต่อมวลมนุษยชาติมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและสร้างสรรค์สังคมให้มีสันติสุขรู้จักและเคารพในสิทธิและเสรีภาพของตนเองและผู้อื่นตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขรู้จักใช้และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีตลอดจนร่วมส่งเสริมบทบาทของประเทศไทยในประชาคมโลกในทางที่เหมาะสม

แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล มีภารกิจการบริหารงานรองรับการกระจายอำนาจตามมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยมีภารกิจงานในความรับผิดชอบ 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ.2550 มีรายละเอียดที่โรงเรียนจะต้องรับผิดชอบดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

1) ด้านวิชาการ ประกอบด้วย

1.1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2) การวางแผนด้านวิชาการ

1.3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6) การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9) การนิเทศการศึกษา

1.10) การแนะแนว

1.11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

- 1.12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 1.14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กรหน่วยงาน
สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ
- 1.16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 2) ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย
 - 2.1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอจัดตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการ
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
 - 2.3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
 - 2.4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - 2.5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
 - 2.6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
 - 2.7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
 - 2.8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 2.11) การวางแผนพัสดุ
 - 2.12) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้าง
ที่ใช้เงินงบประมาณ
 - 2.13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
 - 2.14) การจัดหาพัสดุ
 - 2.15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
 - 2.16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
 - 2.17) การเบิกเงินจากคลัง
 - 2.18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการเบิกจ่ายเงิน
 - 2.19) การนำเงินส่งคลัง
 - 2.20) การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 2.21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 2.22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน
- 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย
 - 3.1) การวางแผนอัตรากำลัง
 - 3.2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / rev: 31012567 14:16:58 / seq: 32

- 3.3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6) การลาทุกประเภท
- 3.7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10) การรายงานผลการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12) การออกจากราชการ
- 3.13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 3.15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- 3.20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4) ด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

- 4.1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8) การดำเนินงานธุรการ
- 4.9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.11) การรับนักเรียน
- 4.12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 4.13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบหรือตามอัธยาศัย
- 4.14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15) การทัศนศึกษา



- 4.16) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19) การประสานงานราชการส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น
- 4.20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลัก 3 ฉบับคือพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม สรุปรายละเอียดกฎหมายแต่ละฉบับ ดังนี้

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชนผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง

2. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 38 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชนผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง องค์ประกอบ อำนาจหน้าที่ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา และจำนวนกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษา สำหรับสถานศึกษาบางประเภทที่มีสภาพและลักษณะการปฏิบัติงานแตกต่างไปจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยทั่วไป อาจกำหนดให้แตกต่างไปตามสภาพและลักษณะการปฏิบัติงาน ตลอดทั้งความจำเป็นเฉพาะของสถานศึกษาประเภทนั้นได้ ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

3. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. กำกับ ดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา กำหนด

2. เสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

3. ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาต่อผู้บริหารสถานศึกษา

4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่นหรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษามอบหมาย

ผู้อำนวยการสถานศึกษา

บทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับผู้ดำเนินการสถานศึกษา จะเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลัก 3 ฉบับ คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม สรุปรายละเอียดกฎหมายแต่ละฉบับ ดังนี้

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 40 ให้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไข เพิ่มเติม

มาตรา 38 ให้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรา 39 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาในสังกัดและมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทาง ราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทาง ราชการ

3. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการ ของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษา

5. อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปริญญาบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตาม ระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

สถานศึกษา จะให้มีรองผู้อำนวยการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการรองจากผู้อำนวยการ เพื่อช่วยปฏิบัติราชการก็ได้

สถานศึกษาใดที่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานบางประการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือที่ได้รับมอบหมายได้ อาจขอให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัดเป็นผู้รับผิดชอบ ปฏิบัติงานเฉพาะอย่างให้แทนเป็นการชั่วคราวได้ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการและลักษณะของงาน ที่จะให้ปฏิบัติแทนได้ที่กำหนดในกฎกระทรวง

นอกจากนี้ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ ตามมาตรา 44 และมาตรา 45

3. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 27 ให้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ควบคุม ดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษากำหนด
2. พิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

มาตรา 49 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่งหรือขาดคุณสมบัติพิเศษ

มาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วย ตำแหน่งครู และตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา โดยอนุมัติ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา 56 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการออกจากราชการ เนื่องจากมีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้ หรือไม่มีความเหมาะสม หรือมีผลการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่จะได้รับแต่งตั้งต่อไป

มาตรา 64 สั่งบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ออกจากราชการไปแล้ว และมีใช่เป็นการออกจากราชการในระหว่างทดลองปฏิบัติราชการ กลับเข้ารับราชการโดยอนุมัติ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 68 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

มาตรา 72 มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด

มาตรา 73 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

มาตรา 75 ยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

มาตรา 78 แจ้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการบรรจุให้ทราบถึงภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานระเบียบแบบแผน หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการในฐานะเป็นพลเมืองที่ดีตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 79 ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 81 ส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ไปศึกษาฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 82 รักษาวินัยโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ

มาตรา 83 สนับสนุนการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

มาตรา 84 ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสมอภาคและเที่ยงธรรม มีความวิริยะ อุตสาหะ ขยันหมั่นเพียร

มาตรา 95 เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย ดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัย

มาตรา 98 แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีข้าราชการในสังกัดกระทำความผิดวินัย

มาตรา 108 พิจารณาอนุญาตหรือยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

มาตรา 110 สั่งให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญในกรณีต่าง ๆ

มาตรา 111 สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ กรณีหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ



บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ทางราชการตามมติ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา 113 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล หรือต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษออกจากราชการ

บทบาทของสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีการทำความเข้าใจ ตั้งแต่เริ่มแรกของการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ

ตนเอง ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

1. ผู้บริหารสถานศึกษา คือ “ผู้เชื่อมโยง” คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะกรรมการและเลขานุการกับฐานะผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหาร จึงต้องเป็นผู้ประสานการดำเนินกิจการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงข้อคิด ความเห็น และมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษาและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ หากมีข้อเสนอแนะใด ๆ ควรนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วสรุปเป็นมติที่ชัดเจน ซึ่งเมื่อได้มติแล้วประธานก็จะมอบให้ผู้บริหาร

สถานศึกษานำไปสู่การพิจารณาดำเนินการของสถานศึกษา

3. สำหรับบทบาทในการ “กำกับ” ควรเป็นการติดตามการปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษาได้ทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎหมายและแนวนโยบายของหน่วยเหนือ หรือตามมติที่กำหนดร่วมกัน โดยไม่ควรกำกับการทำงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากร คือไม่แสดงบทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาเสียเอง

4. ในการรับทราบผลการดำเนินการ ควรดูเป็นภาพรวมของสถานศึกษาว่าผลการดำเนินการ ทั้งระหว่างดำเนินการ สิ้นปีงบประมาณและสิ้นปีการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุงพัฒนากิจการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

5. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้อง “ไม่สั่งการ” ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ไปยังครูหรือบุคลากรในสถานศึกษา เพราะอำนาจการสั่งการเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะรับผิดชอบการนำเสนอข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะและมติของคณะกรรมการสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าว คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจมีส่วนร่วมกับสถานศึกษาในกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในกิจการของสถานศึกษา โดยร่วมกันรับรู้ ร่วมคิดร่วมทำและร่วมประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า องค์กรชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2.1 แนวทางการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วน

ราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาทำหน้าที่ในการพิจารณาเสนอแผนการศึกษาแห่งชาติที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬากับการศึกษาทุกระดับ และด้วยเหตุที่แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552–2559) จะสิ้นสุดในปี พ.ศ. 2559 ดังนั้นสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 20 ปี เพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสถานการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทาย และมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 และนำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552–2559 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้จ่ายงบประมาณรวมทั้งการพัฒนาการศึกษา กับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ ยังได้ศึกษาปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา ทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษา และจากสถานการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมายตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา รวมทั้งโครงการเร่งด่วนที่สำคัญ และการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

สภาวะการจัดการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบัน ปัญหาที่สำคัญที่สุดของระบบการศึกษาของไทยคือ ผู้บริหาร ครู อาจารย์ส่วนใหญ่ ได้รับการฝึกอบรมมาแบบ ล้าหลังทั้งเรื่องอุดมการณ์และแนวทางการศึกษาเรียนรู้ มีกรอบคิดแบบจารีตนิยม (CONSERVATIVE) มุ่งรักษาสถานะภาพเดิมที่พวกตนเคยชินและได้รับประโยชน์เน้นเรื่องการเชื่อฟัง การเคารพค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณีดั้งเดิมและสอนความรู้สามัญและทางอาชีพที่เน้นการท่องจำและวัดผลในเรื่องเนื้อหา ไม่ได้ฝึกการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิจัยเชิงเป็นวิทยาศาสตร์ ขาดความเข้าใจ และละเลยการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางสังคมของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมยอมจำนน นั่งเรียนเฉย ๆ เชื่อตามกัน ไม่คิด ไม่ซักถาม ไม่โต้แย้ง ไม่แสดงออกความเป็นตัวของตัวเองหรือ คิดสร้างสรรค์ ซึ่งต่างจากประเทศไต้หวันและญี่ปุ่น ซึ่งตระหนักว่าการพัฒนาให้ผู้เรียน คิดสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเองกล้าคิดแตกต่างเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างผู้ประกอบการและนวัตกรรม การมุ่งสอนความรู้สามัญและเชิงวิชาชีพแบบที่ครูใช้อ่านจ ตำรา ความเชื่อของตนเป็นศูนย์กลาง ใช้วิธีบรรยายและการสอนแบบให้ผู้เรียนท่องจำความรู้สำเร็จรูปเพื่อการสอบเอาคะแนนมากกว่าการฝึกให้ผู้เรียนคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ประยุกต์ใช้เป็น ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับรวมทั้งระดับอุดมศึกษาของไทยส่วนใหญ่

คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ไม่เป็น มีปัญหาทางด้านอารมณ์และทางสังคมและมีส่วนเพิ่มปัญหาความขัดแย้งในครอบครัว องค์กร และชุมชนโดยทั่วไป

เป้าหมายการพัฒนาที่เปลี่ยนไปจากเดิมของการเน้นองค์ความรู้มาเป็นเรื่องของสมรรถนะ การละเลยเรื่องการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ด้านการบริหารจัดการแสดงถึงความล้มเหลวของการปฏิรูปในภาพรวมด้วยเช่นกัน การปรับเปลี่ยนจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อประเด็นต่าง ๆ (ไพฑูรย์ พิมติ, 2559)

1. สภาวะทางสังคม ประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้สูงมากที่จะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ สภาวะนี้เกิดขึ้นจากการที่อัตราการเกิดลดลง คนอายุยืนขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาด้วยเช่นกันอย่างน้อยในสองประเด็น คือ 1) บุคลากรการศึกษาที่จะมีโอกาส ขาดแคลนคนวัยทำงานน้อยกว่าผู้สูงวัย และจำเป็นต้องขยายอายุการทำงานของบุคลากร และ 2) การจัดการศึกษาจำเป็นต้องออกแบบสำหรับการจัดการศึกษาสำหรับผู้สูงอายุมากขึ้น และการศึกษาก็ไม่สามารถหยุดอยู่เพียงในวัยการศึกษาและวัยทำงาน สองประเด็นนี้เป็นโจทย์ที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในปัจจุบันที่จะต้องวางแผนการจัดการที่ชัดเจนเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2. ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคน พฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนจะเปลี่ยนไป สังเกตได้ง่ายจากพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่ปัจจุบันการซื้อขายผ่านอินเทอร์เน็ตมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น เครือข่ายสังคมก็เข้ามามีบทบาทต่อการตัดสินใจมากขึ้น พฤติกรรมการทำงานของคนเปลี่ยนไป ต้องการความสำเร็จและการยอมรับที่เร็วมากขึ้นการยึดมั่นในองค์กรอาจจะน้อยลงไป จึงเป็นความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่จะต้องเอื้อต่อการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพพร้อมกับการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ

3. การเข้าถึงเทคโนโลยีที่กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต เด็กรุ่นใหม่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้บุคลากรในวงการศึกษาก็จำเป็นต้องเป็นคนที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าพัฒนาความรู้ของตนเอง ขณะเดียวกันยังจะต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการอีกด้วย แต่ทั้งนี้การยอมรับและการใช้เทคโนโลยีของบุคลากร จะมีระดับความสามารถที่แตกต่างกัน การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้จึงจำเป็นต้องมีแผนการจัดการที่ชัดเจน เช่นเดียวกันกับการวางโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการลงทุนและการพัฒนาบุคลากรไปพร้อมกัน

4. ความหลากหลายและความขัดแย้งกันในศตวรรษที่ 21 องค์กรจำเป็นต้องเป็นองค์กรที่เปิดรับความหลากหลายและความแตกต่างที่มากขึ้น พร้อม ๆ กับความจำเป็นในการสร้างให้เกิดความเป็นเอกภาพ เพราะเอกภาพในองค์กรคือหัวใจของความสำเร็จ การทำงานเป็นทีมคือเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย จากการสร้างเอกภาพการทำงานให้เกิดทีมในการทำงาน

5. ประสิทธิภาพในการจัดการ คนในยุคใหม่จะเป็นกลุ่มคนที่ไม่ยึดติดกับการทำจิตที่ทำงานมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนงานใหม่ได้ตลอดเวลาและจะทำงานแบบอิสระมากขึ้น ดังนั้นรูปแบบการบริหารจัดการ จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ท้าทายของผู้บริหารในการปรับตัวให้กับเข้ากับทีมงานรุ่นใหม่ ซึ่งความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่แตกต่างจากยุคที่ผ่านมา การจัดการความรู้ในองค์กรโดยการบริหารจำเป็นต้องกระตุ้นให้คนในองค์กรพัฒนาความรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากองค์กรต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้พร้อมรับ ความ



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถนำพาคณะผู้บริหารเป็นผู้นำได้ และการจัดการความรู้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่สร้างความรู้สึกร่วมของคนในองค์กร สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งความเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์กรที่มีโครงสร้างการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงคือองค์กรที่จะขาดศักยภาพในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น

การสร้างให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาปรับเปลี่ยนคนให้มีความเห็นร่วมกันทำงานร่วมกัน สู่เป้าหมายเดียวกัน การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย องค์กรที่ทำงานอย่างโดดเด่นจะเป็นองค์กรที่ขาดประสิทธิภาพภายในไปโดยอัตโนมัติ จำเป็นต้องสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกันเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และร่วมกันทำงานเพื่อผลักดันการจัดการ ที่มีประสิทธิภาพและการทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรู้ซึ่งความต้องการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไปเป็นโจทย์ให้องค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องเพิ่มการทำงานร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและต้องสนองตอบขณะเดียวกันจะต้องเรียนรู้ถึงความต้องการของสถานประกอบการ ที่องค์กรทางการศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียน ในการศึกษาต่อและการเข้าสู่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลายประเทศได้กำหนดโมเดลเศรษฐกิจรูปแบบใหม่เพื่อสร้างความมั่นคง ในศตวรรษที่ 21 อาทิ สหรัฐอเมริกาพูดถึง A Nation of Makers อังกฤษกำลังผลักดัน Design of Innovation ขณะที่จีนได้ประกาศ Made in china 2025 ส่วนอินเดียกำลังขับเคลื่อน Made in India หรืออย่างเกาหลีใต้ก็วางโมเดลเศรษฐกิจเป็น Creative Economy เป็นต้น

2.2.2 การปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2551) ได้กล่าวถึง การเตรียมความพร้อมการศึกษาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ อันมีผลกระทบเชื่อมโยงจากบริบท สังคมโลก เพื่อให้สังคมไทยสามารถ ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง แข่งขันกับนานาประเทศได้อย่างมีศักดิ์ศรีบนฐานแห่งความเป็นไทย โดยที่ประชาชนมีความสุข ครอบคลุม ชุมชนและสังคมมีสันติ การพัฒนาคุณภาพคนจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด แม้การศึกษาจะเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคน แต่ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพเท่านั้น จึงจะเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถ ตลอดจนคุณลักษณะต่าง ๆ ของคนที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งการพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วย

1. การศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนที่สมดุลทั้งด้านปัญญา จิตใจ และสังคม ทั้งในระดับ ความคิด ค่านิยมและพฤติกรรม โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้และขัดเกลาเชิงสังคม

2. เป็นการศึกษาที่จัดให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ชุมชน สังคม และประเทศชาติ สอดคล้องกับความเป็นจริงในวิถีชีวิตของคนกับธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และคุณค่าในสังคมไทย เพื่อเสริมสร้างความเจริญเติบโตอย่างสมดุลทั้งด้านสังคม การเมือง การปกครอง รวมทั้งความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ของประเทศให้สามารถร่วมมือและแข่งขัน อันจะทำให้มีการกระจายรายได้ไปสู่ภาคชนบทมากขึ้น เป็นการขจัดช่องว่างทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เพิ่มศักยภาพของมนุษย์ โดยเฉพาะการศึกษาจะต้องสร้างคนให้รู้จักการสร้างงานด้วยตนเอง มีโอกาสมีงานทำอยู่ในท้องถิ่นของตนเอง



3. แนวคิดหรือกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาการศึกษาจำเป็นต้องปรับเพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่พึงประสงค์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ ความก้าวหน้าหรือความเสื่อมถอยขององค์การ ซึ่งจะต้องจัดให้สอดคล้องกัน ซึ่งเรียกว่า Aligning ในแต่ละบริบทของสถานการณ์ ผู้นำจะต้องริเริ่มจัดหาและเลือกใช้ยุทธศาสตร์การบริหารให้เหมาะสม ได้แก่

1. การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change management)
2. การบริหารงาน (Task Management)
3. การบริหารคน (People management)

วทัญญู ขลิบเงิน (2560) ได้กล่าวไว้ว่า การเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ในการพัฒนาการศึกษาไทย จะต้องพัฒนาคนให้มีความสมดุลทั้งด้านปัญญาจิตใจ และสังคม ทั้งในระดับความคิด ค่านิยมและพฤติกรรมและที่สำคัญต้องพัฒนาคนไทยให้มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เช่น มีความรู้ภาษาต่างประเทศเป็นอย่างดี โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ รู้จักใช้คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เห็นความสำคัญและประโยชน์วิทยาการสมัยใหม่ ควบคู่กับภูมิปัญญาไทย

Cogan & Other (1998) กล่าวว่าว่าการปฏิรูปการศึกษาสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควรพัฒนาการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ 8 ประการ ซึ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่จะทำให้บรรลุคุณลักษณะนั้น ควรจะต้องดำเนินการอย่างครอบคลุมในทุกมิติทางการศึกษา ทั้งด้านบุคคล สังคม พื้นที่ และกาลเวลาอย่างเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะอย่างหลากหลาย และเข้าใจในคุณค่าของความแตกต่าง สามารถดำรงชีวิตร่วมกันอยู่ในสังคมโลกได้อย่างมีความสุขในอนาคต

Trilling & Bernie (2009) ได้เสนอทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สำหรับการเตรียมความพร้อมสู่การเรียนรู้ว่า จะต้องประกอบด้วย 3Rs + 7Cs อันประกอบด้วย 3Rs ได้แก่ Reading (ทักษะการอ่าน) Riting (ทักษะการเขียน) Rithmetic (ทักษะทางตัวเลข) 7Cs ได้แก่

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Problem solving)
2. ทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (Creativity and innovation)
3. ทักษะการทำงานเป็นทีมและภาวะ การเป็นผู้นำ (Collaboration, teamwork and leadership)
4. ทักษะในการดำเนินชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม (Cross-cultural understanding)
5. ทักษะในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communications, information and media literacy)
6. ทักษะการคำนวณ (Computing and ICT literacy)
7. ทักษะในการทำงานและการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (Career and learning self-reliance)

Engage (2010, อ้างถึงใน วทัญญู ขลิบเงิน, 2560) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้ข้อสรุปว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 ควรประกอบด้วย

1. การรู้หนังสือในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digital-Age Literacy)

2. กระบวนการคิดเชิงประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ (Inventive Thinking)
3. การสื่อสารอย่างได้ผล (Effective Communication)
4. การผลิตที่มีคุณภาพสูง (High Productivity)

กล่าวได้ว่า การปฏิรูปการศึกษา คือ การเตรียมความพร้อมการศึกษาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงต่อการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนที่สมดุล ทั้งด้านปัญญา จิตใจ และสังคม ทั้งในระดับความคิด ค่านิยมและพฤติกรรมสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ความ เป็นจริงในวิถีชีวิตของคนกับธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และคุณค่าในสังคมไทยอย่างสมดุลทั้งด้านสังคม การเมือง การปกครอง ซึ่งผู้นำจะต้องริเริ่มจัดทำ และเลือกใช้ยุทธศาสตร์การบริหารที่เหมาะสม ทั้งการ บริหารความเปลี่ยนแปลง การบริหารงาน และการบริหารค

2.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่บ่งชี้ความสำเร็จของการ บริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของการบริหาร สถานศึกษาด้านวิชาการจะเป็นสิ่งที่การจัดการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตรงตามเป้าหมายการจัด การศึกษา ตรงตามความต้องการของท้องถิ่น สังคม และประเทศ ผู้บริหารในฐานะเป็นเสาหลักที่มี ความสำคัญยิ่งต่อสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะการบริหารงานวิชาการในตัวบุคคล ซึ่งเป็นทักษะและ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ ทักษะการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหาร สถานศึกษาที่ควรมีประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาด้านนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และด้านส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการจัดการเรียนรู้ ที่สำคัญเลขาธิการคุรุสภาที่ได้กำหนด (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2551) โดย (1) การบริหารจัดการการเรียนรู้นั้นถือเป็นหัวใจที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษา ทั้งนี้อันดับแรก จะต้องมีการปฏิรูป (2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนให้ เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ได้ว่าเยาวชนไทยในอนาคตควรจะเป็นพลเมือง อย่างไม่ที่สังคมไทยต้องการและสามารถดำเนินชีวิตของตนได้อย่างมีความสุขและถึงแม้ว่าหลักสูตร การศึกษาจะสร้างขึ้นดีเลิศและเหมาะสมเพียงใดก็ตามหากหลักสูตรนั้นไม่มีการนำไปใช้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพก็เป็นการยากที่การใช้หลักสูตรจะบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย ขั้นตอน บทบาทของ ผู้บริหารในการบริหารหลักสูตรและเข้าใจในกระบวนการ พัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) (3)การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาครูสามารถดำเนินการจัด ประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียน โดยควรจัดให้มีการประเมินพัฒนาการของ ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องในทุกด้านโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การนิเทศ การจัดการเรียนรู้ ถือได้ว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่จะต้องจัดให้มีกระบวนการนิเทศการศึกษาทั้งภายในและ ภายนอกอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเป็นการกระตุ้นที่ให้บุคลากรในโรงเรียนได้เกิดการพัฒนา ตนเองและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย (4) ด้านการส่งเสริมการวิจัย เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 30 ได้ระบุไว้ว่าให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ



รวมทั้งการส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้การใช้สื่ออุปกรณ์และต้องสามารถรวบรวม เผยแพร่ผลงานการทำวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหาร การศึกษาหรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง นักวิชาการและสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2542) แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก ได้บัญญัติคำว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา

ราชบัณฑิตยสถาน (2555) บัญญัติไว้ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน

นวลทิพย์ กาฬศิริ (2547) กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง บุคคลที่ได้แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในกลุ่มหรือองค์กรหรือไม่ได้รับการแต่งตั้ง แต่เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น

วรรณนา หมาดเท่ง (2551) กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่กำกับดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินการและทุ่มเทความพยายามในการดำเนินงานทั้งปวงของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาเด็กหรือเยาวชนที่อยู่ในความรับผิดชอบให้บรรลุผลตามภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ

อนันท์ งามสะอาด (2553) กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการกระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร ความสามารถของผู้บริหาร สามารถวัดได้จากประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น

จันทรานี สงวนนาม (2551) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของภารกิจการบริหารสถานศึกษา เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้

- อันดับ 1 การบริหารงานวิชาการ
- อันดับ 2 การบริหารงานบุคคล
- อันดับ 3 การบริหารงานกิจการนักเรียน
- อันดับ 4 การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ
- อันดับ 5 การบริหารงานอาคารสถานที่
- อันดับ 6 การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่กำกับ ควบคุมการบริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานในการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่จะต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาอย่างรวดเร็วอีกทั้งควรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการเพื่อปฏิรูปการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2560)

โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (The Educational Leadership Model – ELM) เป็นโมเดล ที่กล่าวถึงคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และ ทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษา ระดับกลางและระดับอาวุโสที่จำเป็นต่อการนำสถานศึกษาเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องรับผิดชอบต่อการนำ (leading) โดย 1) ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน 2) ริเริ่มเงื่อนไขที่มีผลต่อการสอน การเรียนรู้ และการนำหลักสูตรไปปฏิบัติที่มีประสิทธิผล 3) สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e-learning เพื่อสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วม และการเรียนรู้แนวใหม่ 4) พัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนการเรียนรู้ (Learning Communities) 5) สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และความสำเร็จ 6) พัฒนาคณอื่นให้เป็นผู้ นำ ซึ่งโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาดังกล่าวระบุให้ ความสัมพันธ์ (Relationships) เป็นแกนกลาง มีพื้นที่การปฏิบัติ (areas of practice) กิจกรรมภาวะ ผู้นำ (Leadership activities) และคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Qualities of effective leadership)ประกอบรายล้อม ดังภาพที่ 2 (New Zealand Ministry of Education, 2013)



ภาพที่ 2 โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21

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

จากภาพที่ 2 ในส่วนของบริเวณความสัมพันธ์ (relationships) เป็นความสัมพันธ์เชิงพหุ (multiple relationships) ทั้งในแนวตั้งและแนวนอนหมายถึงความสัมพันธ์ ทั้งภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียนรวมทั้งความสัมพันธ์กับผู้นำคนอื่น ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน

โดยที่ ความสัมพันธ์นี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (trust) ที่ผู้นำทางการศึกษาจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นโดย

1) แสดงความใส่ใจและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้คนที่ตนเองนำ กระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ ๆ และจัดโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพ

2) ส่งเสริมสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนด้วยทรัพยากรที่เหมาะสม

3) มีการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใส

4) มีการส่งเสริมการเรียนรู้

5) มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพ

6) กระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ในส่วนของพื้นที่การปฏิบัติ (areas of practice) ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรม 2) ศาสตร์ การสอน 3) ระบบ และ 4) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย ดังแสดงความหมายดังนี้

1) วัฒนธรรม (culture) ผู้นำทางการศึกษามีบทบาทสำคัญสองหน้าที่ คือ สนับสนุนให้มีการสร้างวัฒนธรรมในทางบวก และ สร้างวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมที่เอื้อต่อการเรียนการสอนสำหรับทุกคนซึ่งกระทำได้โดย

1.1) ทำให้มั่นใจได้ว่าปฏิบัติการทางการศึกษามีความครอบคลุม

1.2) ทำให้มั่นใจได้ว่าภาษา อัตลักษณ์ รวมทั้งวัฒนธรรมของนักเรียนและครอบครัวได้รับการยอมรับและมีคุณค่า

1.3) ทำให้มั่นใจได้ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการปฏิบัติในเป้าหมายร่วมและวิสัยทัศน์ร่วม

1.4) ทำให้มั่นใจได้ว่าการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย สนับสนุนต่อการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียน

1.5) สนับสนุนการปฏิบัติที่จะทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้

1.6) สร้างตัวแบบการปฏิบัติที่ทีมงานคาดหวังและมีคุณค่า

1.7) นำและริเริ่มโอกาสฉลองความสำเร็จและความก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร

2) ศาสตร์การสอน (pedagogy) เป็นความรู้และการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมต่อการเรียนรู้ของ นักเรียน ซึ่งอาจกระทำได้โดย 2.1) สร้างต้นแบบการปฏิบัติการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผลสำหรับ นักเรียนทุกคน 2.2) ผูกพันและแสดงบทบาทการนำในการพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวทันกับทฤษฎีการสอน และการเรียนรู้ 2.3) แสดงบทบาทการนำในการวางแผน การพัฒนา และการประเมินหลักสูตร

3) ระบบ (system) เป็นการสร้างสรรค์ระบบและเงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรและ นักเรียนสามารถทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการเรียนรู้ซึ่งผู้นำทางการศึกษาจะเกี่ยวข้อง กับการบริหารจัดการงานประจำวัน การตัดสินใจ และการออกแบบการปฏิบัติงาน ในกรณีต่าง ๆ ดังนี้ 3.1) การวางแผนงาน การจัดสรรทรัพยากร การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การงบประมาณ การจัดการ เวลา และการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน 3.2) การติดตามผลการเรียนของนักเรียนโดย การประเมินผล การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล 3.3) ใส่ใจต่อนักเรียนและสนับสนุน บุคลากร



4) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (partnership and networks) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอก ในกรณีเครือข่ายภายใน สร้างความเชื่อมโยงระหว่างระดับชั้นเรียนรวมทั้งการ สร้างความสัมพันธ์และการปฏิบัติที่สนับสนุนต่อการสอนของครู และ การเรียนรู้ของนักเรียน ในกรณี เครือข่ายภายนอกเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ongoing Learning) เช่น 4.1) การเข้าร่วมสัมมนา การร่วมเป็นกรรมการ และร่วมในสมาคม 4.2) สร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยน ความคิดและแนวการปฏิบัติงาน 4.3) ทำงานร่วมกับผู้ปกครองและผู้อุปถัมภ์ เพื่อกำหนดความ คาดหวังเกี่ยวกับนักเรียนร่วมกัน (กระตุ้นให้ครูทาดูด้วย) 4.4) พัฒนาเครือข่ายในชุมชนที่กว้างขึ้นด้วย สื่อท้องถิ่น (local media) เพื่อนำเสนอผลงานของโรงเรียน

ดังนั้นคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (qualities of effective leadership) ควรเป็น คุณภาพที่สนับสนุนต่อการพัฒนาการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ในสถานศึกษา คือ มีคุณธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้เรียนรู้ เป็นผู้นำทาง เป็นผู้สนับสนุนที่ดี (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556)

Besenski (2013) กล่าวว่า ภาวะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าเป็นผู้ที่ถูก คาดหวังให้ปฏิบัติให้ปฏิบัติงานตามคำสั่งของหน่วยงานระดับจังหวัดหรือระดับแผนกงานเกี่ยวกับ บุคลากร การจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณ และอื่น ๆ ที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่าง เรียบร้อย รวมทั้งบทบาทที่สำคัญดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำงานเพื่อให้มีความเชื่อมั่นได้ว่า ตนเองได้ทำหน้าที่เป็น ผู้นำที่มีคุณภาพเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาเชิงวิชาการ การประเมินผล และ เทคนิคการสอน มีการทำงานเพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การรวบรวม วิเคราะห์ และการใช้ข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจ

3) ผู้บริหารสถานศึกษาถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความมั่นใจว่าความต้องการการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคนได้รับการ ตอบสนอง มีการสร้างวัฒนธรรมผู้นำร่วม เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำและสนับสนุนให้มีความ รับผิดชอบร่วมกันในการระบุมปัญหา การสร้างทางเลือก และการนำไปปฏิบัติ

สำหรับทักษะความเป็นผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้น บางทักษะ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน (team building) ทักษะการจัดการความ ขัดแย้ง (conflict management) เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ถึง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากล (universal learning environments) ที่เกิดขึ้นในทุก ๆ ห้องเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา โดย ตำแหน่ง (designed leader) เพียงลำพัง ไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจงานที่มากมายนี้ได้ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556)

รุ่งกานต์ มณีฉาย (2559) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงบุคลากร วิชาชีพทางการศึกษาที่ได้รับผิดชอบการบริหารงานในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ซึ่งเป็นผู้ต้องม ีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์

ประกอบ บุปรัตน์ (2552) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงบุคคล ที่ทำหน้าที่ในระดับสูงไม่ว่าจะเป็นประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาเรียกว่า Principal หรือเรียกว่า Head

of School เป็นคำที่ใช้เรียกผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนของรัฐ แต่ถ้าเป็นโรงเรียนเอกชนอาจใช้คำอื่น ๆ เช่น head teacher, head master หรือ head mistress สำหรับประเทศไทยผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันเรียกว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษา

ไพพรรณ เกียรติโชติชัย (2546) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นเครื่องจักรที่สำคัญในการบริหารการศึกษาหรือบริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาย่อมเป็นผลสะท้อนจากผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง สิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนควรที่จะคำนึงได้แก่

1) ผู้บริหารการศึกษาควรใช้เทคนิคใหม่ ๆ ในการบริหารงานและควรปรับปรุงอยู่เสมอ เช่น ใช้ระบบการควบคุมแบบ PERT หรือ Gantt Chart การจัดทำแผนงานระยะ สั้นและระยะยาว การจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนงานที่กำหนดไว้ การจัดทำงบประมาณโดยใช้ หลัก PPBS (Planning Programming Budgeting System) และมีการประเมินผลงานทุกภาคเรียน และมีการประเมินผลงานตามโครงการแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาได้วิธีหนึ่ง

2) ผู้บริหารการศึกษาจะต้องให้ความสำคัญแก่งานวิจัยเป็นอย่างยิ่งโดยผู้บริหารอาจจะนำผลการวิจัยมาพิจารณาและประยุกต์ให้เหมาะสมแก่สภาพของโรงเรียนหรือผู้บริหารอาจจะทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) หรือทำการวิจัยเพื่อหาข้อมูลไว้ในการบริหารก็ได้จึงถือว่างานวิจัยจะช่วยสนับสนุนการบริหารงานของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาได้ ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เช่น ให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจปัญหา หลีกเลี่ยงการใช้ข้อบังคับและอำนาจที่ตนมีอยู่แต่ควรแสดงความโอบอ้อมอารี ความมีน้ำใจและการเสียสละ เพื่อให้คณะครูและภารโรงเห็นความดีของผู้บริหาร จะได้เกิดความดีใจและความชื่นใจ เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานอันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาได้

ภายใต้ระบบการบริหารสถานศึกษาที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนครู ให้บรรลุตามเป้าหมายได้ตามบทบาทคุณลักษณะของผู้บริหาร 10 ประการ ได้แก่ เป็นตัวแทนของกิจการ เป็นผู้นำ เป็นผู้ประสานงานกับฝ่ายอื่น คอยติดตามข้อมูล ถ่ายทอดข้อมูล การเป็นโฆษก การ เป็นผู้ประกอบ ผู้แก้ปัญหา ผู้แบ่งสรรทรัพยากร และผู้เจรจาต่อรอง

ธงชัย สันติวงษ์ (2543) กล่าวว่า ผู้บริหารมีอาชีพควรมี ลักษณะ 20P ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีจิตวิทยาในการบริหารคน ต้องมีบุคลิกดี ผู้ริเริ่ม มีการประชาสัมพันธ์ ต้องมีพรหมวิหาร 4 ตรงเวลา สุขุมรอบคอบ อารมณ์ขัน มองการณ์ไกล ทำงานยึดหลักการเป็นหลักงานต้องสมบูรณ์มีคุณภาพ มีความแน่นอนและถูกต้อง มีการวางแผนอย่างรอบคอบ มีการกระจายงานทั่วถึงทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีความรู้เรื่องอย่างชัดเจน มีความรู้ มีความสามารถด้านโภชนาการมีความหยิ่งรู้และมีจิตวิญญาณของนักบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ปาแธ (2543) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมองกว้างไกลพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงวิเคราะห้สถานการณ์ไวต่อการรับรู้ข่าวสาร มีความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล สามารถบริหารทรัพยากร บุคคล และมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2557) ได้ศึกษากระแสการมองโลกอนาคตในศตวรรษที่ 21 พบว่า การมองโลกอนาคตมี 7 ประการ ดังนี้

1) โลกแห่งเทคโนโลยี (technologicalization) จากบทบาทและความสำคัญของเทคโนโลยี มีมากขึ้นทำให้ผู้คนส่วนใหญ่จะอยู่กับเทคโนโลยีเป็นหลักซึ่งในอนาคตความสามารถทางด้านเทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทในการทำงานกับมนุษย์เพิ่มมากขึ้น

2) โลกแห่งเศรษฐกิจและการค้า (commercialization and economy) ความเจริญรุ่งเรืองทางด้านเทคโนโลยีจะทำให้เกิดผลผลิตทางเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดการค้าขายระหว่างสินค้าเก่าและสินค้าใหม่และใช้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีทางการค้าไปพร้อมกันทำให้มีผลต่อทักษะของผู้เรียนสมัยใหม่ มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นโดยการค้นพบการค้าในรูปแบบใหม่ที่เน้นความทันสมัยของเทคโนโลยี เน้นการผลิตในเชิงนวัตกรรม ทำให้ผู้เรียนต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อโลกยุคใหม่ได้

3) โลกาภิวัตน์กับเครือข่าย (globalization and network) รูปแบบของเครือข่ายจะเปลี่ยนแปลงเป็นโลกาภิวัตน์ใหม่ที่เป็นกระแสโลกาภิวัตน์ตะวันออกมากขึ้น ทำให้คนในยุคศตวรรษที่ 21 จะต้องมีการร่วมมือกันมากขึ้น และ ทำให้เกิดการพึ่งพากันมากขึ้นด้วยเช่นกัน

4) สิ่งแวดล้อมและพลังงาน (environmentalization and energy) การเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมจะมีมากขึ้นในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาต่าง ๆ เพราะในอดีตที่ผ่านมาโลกได้พัฒนาโดยการทำลายสิ่งแวดล้อมไปมากปัญหาสิ่งแวดล้อมก็จะมีมากขึ้นซึ่งการเรียนรู้และแก้ปัญหาเหล่านี้จึงจำเป็นที่จะต้องช่วยเหลือกันมากยิ่งขึ้น

5) ความเป็นพลเมือง (urbanization) รูปแบบความเป็นพลเมืองจะก่อให้เกิดการซื้อขายสินค้า ธุรกิจการค้า การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ จะตามมาทำให้วิถีชีวิตใหม่จะต้องอาศัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่มากยิ่งขึ้น

6) มนุษย์จะมีสุขภาพชีวิตที่ดีขึ้น (ageing and health) ซึ่งเมื่อมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้น ก็จะสนับสนุนให้ ความก้าวหน้าทางวิทยาการทางการแพทย์ มีมากขึ้นการดูแลสุขภาพของคนก็จะดีขึ้นมีอายุยืนขึ้น

7) อยู่กับตัวเอง (individualization) สภาพการทำงาน สังคม และเทคโนโลยีจะทำให้คนในสังคมอยู่กับตัวเองหรือมีลักษณะเฉพาะของตัวเองมากยิ่งขึ้น เช่นการเล่นโทรศัพท์อยู่คนเดียวโดยไม่ค่อยสนใจคนรอบข้าง

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2560) ได้กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นจะต้องจะต้องมีความเป็นผู้นำสูง (high leadership) จึงจะสามารถบริหารจัดการองค์การท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และสังคมแห่งการเรียนรู้ (learning society) โดยคุณลักษณะขององค์ประกอบของผู้บริหารการศึกษาควรประกอบไปด้วย 1) ด้านความเป็นผู้นำ 2) ด้านการบริหาร 3) ด้านงานวิชาการ

รัตนา กาญจนพันธ์ (2558) กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในหน่วยงาน ผู้บริหารสถานศึกษาก็เป็นผู้ที่มีในสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งเป็นความเชื่อที่สังคมยอมรับว่าเป็นจริง จากความเชื่อดังกล่าวเป็นตัววัดว่าคุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

ดังนั้นจึงควรมองไปที่บทบาทของผู้บริหารตามภารกิจการบริหารสถานศึกษาเพื่อมุ่งไปสู่คุณภาพของการศึกษาว่าควรมีควรมีบทบาทอย่างไรซึ่งบทบาทและภารกิจของผู้บริหารมีดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ตั้งขึ้นมาเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะ เจตคติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งการเป็นผู้นำทางวิชาการนี้จะต้องมีขึ้นตั้งแต่ระดับตัวเองเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น และระดับสถาบันต้องส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาแสวงหาความรู้และรู้จักผลิตและนำงานวิจัยมาใช้ประโยชน์ทางการศึกษา และสร้างจริยธรรมทางวิชาการให้เกิดขึ้นและฝังแน่นในจิตใจจนกลายเป็นคุณธรรมสำหรับองค์กร นอกจากนี้ความเป็นผู้นำทางวิชาการจะต้องมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นจุดหมายสูงสุด

2. เป็นผู้นำการสั่งการ การบริหารสถานศึกษาเหมือนกับการบริหารองค์การอื่น ๆ ทั่วไป ที่ต้องมีการจัดองค์การเป็นฝ่าย เป็นแผนก ซึ่งจะต้องมีการอำนวยความสะดวกให้ทุกฝ่ายสามารถดำเนินงานไปได้และที่สำคัญจะต้องแบ่งงานและมอบหมายงานให้เหมาะสมมีความเป็นธรรมและมีบทบาทในการสั่งการเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

3. เป็นผู้จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์เป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างหนึ่งในทรัพยากรบริหาร ซึ่งจะต้องให้เพียงพอทั้งปริมาณและคุณภาพ และทั้งการจัดการเรียนสอนและการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่

4. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กร เนื่องจากสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชนจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสร้างให้มีขึ้น เพื่อให้สังคมให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ

5. เป็นผู้ที่ทำหน้าที่การบริหารงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา คือการให้คำมั่นและรับรองว่าจะดำเนินการจัดการศึกษาอย่างเต็มความสามารถเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปกครองและสาธารณชนในด้านคุณภาพการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจึงมีหน้าที่จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในและถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำรายงานประจำปีเสนอให้ต้นสังกัดและเปิดเผยต่อสาธารณชนทราบและมีการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

6. เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในฐานะกรรมการกลุ่มเครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะมีหน้าที่บริหารโรงเรียนแล้วยังมีหน้าที่ในฐานะกรรมการเครือข่ายด้วยเพื่อให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการและอื่น ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทหน้าที่ดังนี้

6.1 ต้องศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างลักษณะงาน วิธีดำเนินการหน้าที่ของคณะกรรมการ ประธานคณะกรรมการ รองประธานและเลขานุการกลุ่มเครือข่ายให้เข้าใจในหน้าที่นั้น ๆ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทต่าง ๆ ให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

6.2 ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับบทบาทนั้น ๆ ตามที่มติคณะกรรมการกำหนด ไม่ใช่ยึดติดอยู่กับบทบาทหน้าที่เดิม จะต้องร่วมเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มลงมติด้วยมุ่งให้เกิด

ประโยชน์ต่อกลุ่มด้วยความเป็นอิสระไม่ตกอยู่ใต้อำนาจใด ๆ และเมื่อมีมติแล้วนำมติของกลุ่มไปปฏิบัติให้เกิดมรรคผลตามเจตนารมณ์ของกลุ่ม



- 6.3 สนับสนุนให้ความร่วมมือ โดยการปฏิบัติตามนโยบายของกลุ่มด้วยความเต็มใจ
- 6.4 ต้องนำมติของกลุ่มในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร
7. เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในฐานะประธานกลุ่มเครือข่าย ดังนี้
- 7.1 ต้องทำหน้าที่เป็นประธานผู้บริหารโรงเรียน โดยแยกออกจากกรรมการกลุ่มและผู้บริหารโรงเรียน
- 7.2 ต้องศึกษาหาความรู้ให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของประธานเครือข่ายให้ชัดเจน
- 7.3 ต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและโน้มน้าวชักชวนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างมี
- 7.4 มีความรู้และทักษะในการประชุม
- 7.5 มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- 7.6 มีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
- 7.7 มีความรู้ความสามารถและทักษะในการมอบหมายงาน
- 7.7 มีความรู้ความสามารถและทักษะในการประสานงาน
8. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารตามงานในหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ทั้งในและนอกสถานศึกษามากมายสรุปได้ คือ
- 8.1 บริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพ
- 8.2 เปิดโอกาสทางการศึกษาให้ทุกคนได้ใช้บริการทางการศึกษา
- 8.3 ปรับปรุงสถานศึกษาให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี
- 8.4 บริหารงานบุคคล
- 8.5 บริการชุมชนทางวิชาการ
- 8.6 บริหารงานอาคารสถานที่
- 8.7 การบริหารกิจการนักเรียน
- รัตนา กาญจนพันธุ์ (2558) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีบทบาทและภาระหน้าที่ดังนี้
1. บทบาทหน้าที่ด้านวิชาการ
- 1.1 มีความรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 1.2 มีความรู้มีทักษะและประสบการณ์ด้านการบริหาร
- 1.3 เป็นผู้ใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหา
- 1.4 เป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์
- 1.5 เป็นผู้นำด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.6 เป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรม
- 1.7 เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติทางการศึกษา
- 1.8 บริหารงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานการศึกษา

Owen (2015) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาใด ๆ ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความเป็นผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมและจะต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้ และสามารถใช้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของตัวบ่งชี้ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่ามี 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำ องค์ประกอบที่ 2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 3 การบริหารเชิงวิชาการ และองค์ประกอบที่ 4 คุณธรรมจริยธรรม

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีทักษะ หลักการ และสามารถใช้กระบวนการการบริหาร มีความสามารถทางจริยธรรมและ จรรยาบรรณของผู้บริหารที่ และความสามารถรับผิดชอบต่อการ มีมนุษยสัมพันธ์และทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ดี มีวิสัยทัศน์และวุฒิภาวะทางอารมณ์ รู้จักใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ สำหรับการบริหาร รวมถึงการจัดระบบสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง และสถานศึกษา

2.2.4 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษารัฐได้ให้ความสำคัญโดยได้กำหนดไว้ในกฎหมายทางการศึกษา และแผนปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในหมวด 7 ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

มาตรา 52 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งรวมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ให้สถาบันที่พัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษา มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 53 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาตามมาตรานี้คือคุรุสภา

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 ได้กำหนดในมาตรา 7 ให้มีสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกว่า คุรุสภา มีหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ เพื่อให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา มีคุณภาพด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ เพื่อขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาวิชาชีพ เพื่อต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและดำรงอยู่ในวิชาชีพอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 80 กำหนดให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งรวมผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพที่เหมาะสมเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก .ค.ศ.กำหนด

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2552) ซึ่งปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคุรุสภาได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์คุรุสภาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 – 2554) ซึ่งเป็นแผนที่นำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ เพื่อให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างแท้จริง จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้



ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างระบบ กำกับ ดูแลและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริการออก และต่ออายุใบประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างระบบการพัฒนาวิชาชีพ และผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้มีความเชื่อมโยงทั่วถึงและต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบการส่งเสริม สนับสนุน ยกย่องและผดุงเกียรติวิชาชีพและผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกประเภท และสาระการเรียนรู้ด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสร้างระบบและรูปแบบการควบคุม ให้ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาประพฤติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ปฏิรูประบบการบริหารจัดการ โดยยึดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดของนักการศึกษาไทยและต่างประเทศ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้เสนอไว้ มีลำดับดังนี้

อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์ (เทศะปุณณะ) (2540) กล่าวถึงตัวแบบกระบวนการสร้างจรรยาวิชาชีพของข้าราชการไว้ 8 ประการคือ

1. การมีองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้โดยทั่วไปในวิชาชีพ ประกอบด้วยตัวองค์ความรู้ เทคนิควิธีการทางวิชาชีพ และการตอบสนองเชิงรูปธรรมของการทำงานที่ระดมแก้ไขปัญหาสังคม

2. การมีระยะเวลาของการฝึกอบรม เพื่อเข้าสู่ความเป็นวิชาชีพ และมีมาตรฐานการศึกษารอบรมและมีมาตรฐานการสื่อองค์ความรู้

3. การมีลักษณะงานที่ก่อให้เกิดผลตามค่านิยมพื้นฐานของสังคม โดยลักษณะงานเชิงวิชาชีพจะก่อให้เกิดผลตามค่านิยมทางสังคมที่มีลักษณะเป็นไปเพื่อความมั่นคงทางสังคมและค่านิยมต้องตรงตามค่านิยม ธรรมเนียมประเพณีที่ถูกต้องดีงามและเป็นที่ยอมรับจากสังคมโดยทั่วไป

4. การมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึงการใช้ดุลยพินิจ ในการปฏิบัติงานโดยอิสระ

5. การมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อประโยชน์ของประชาชน

6. การมีความผูกพันในระยะยาวต่องานวิชาชีพ ซึ่งมีลักษณะของการทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้แก่งานอาชีพและความเป็นข้าราชการของตน

7. การมีวัฒนธรรมวิชาชีพในลักษณะของการมีบรรทัดฐานของอาชีพ ที่เป็นไปในลักษณะที่มีพื้นฐานของค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติที่ดีของสังคม

8. การมีจรรยาวิชาชีพหรือจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยมีมาตรฐานการปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับ เพื่อให้บุคคลมีความประพฤติดี มีสำนึกในหน้าที่ประสานงานกับทุกฝ่ายเพื่อการตอบสนองต่อประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ

ประยงค์ เต็มชวลา (2542) กล่าวถึงเทคนิควิธีการพัฒนาพฤติกรรมข้าราชการ ประกอบด้วยหลักการที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ

1. **ขั้นสร้างความรู้และทัศนคติ** กล่าวคือ จะต้องเริ่มด้วยการสร้างปทัสถาน ความประพฤติ ของข้าราชการที่ชัดเจนว่าข้าราชการที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร ควรมีวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณ แบบไหน จากนั้นจึงให้ความรู้เพื่อให้ข้าราชการได้รับทราบโดยทั่วกันว่ารูปแบบลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่ต้องการสำหรับข้าราชการเป็นอย่างไร และท้ายสุดก็จะต้องพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพื่อให้มี ทัศนคติที่ดีต่อการ เป็นข้าราชการมีจิตใจที่เป็นข้าราชการ มีอุดมการณ์และวิญญานของข้าราชการ เป็นต้น

2. **ขั้นสร้างความรู้สึกร** กระทำได้ด้วยการฝึกอบรมเพื่อให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกว่าอะไรควร ทำ อะไรบ้างที่ไม่ควรทำ ขณะเดียวกันก็อาจจะกระทำได้ด้วยการสร้างเงื่อนไข เช่น การมอบหมาย ให้ข้าราชการบางกลุ่มวิชาชีพรสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพของกลุ่ม เป็นต้น รวมทั้งอาจจะกระทำโดยการ ประคับประคองป้องกันมิให้พื้นฐานทางจิตใจเสียขวัญเนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วย

3. **ขั้นสร้างพฤติกรรม** ซึ่งอาจจะกระทำโดยการให้ภาวะผู้นำกล่าวคือผู้บังคับบัญชาจะต้อง เป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาวินัยและโดยการสร้างเงื่อนไข เช่น เงื่อนไขเพื่อให้เกิดความกลัวต่อการ กระทำผิดวินัย เงื่อนไขที่ทำให้เกิดความเลอะอาย เงื่อนไขให้เกิดอุดมคติในการทำงาน เป็นต้น ขณะเดียวกันก็จะต้องมีการควบคุมดูแลเพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติตามวินัยอย่างเคร่งครัดด้วย

นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาพฤติกรรมข้าราชการไทยว่าน่าจะ ประกอบด้วย กลยุทธ์และมาตรการต่าง ๆ ดังนี้

1. การเลือกสรรกลั่นกรองบุคคลก่อนเข้ารับราชการ มาตรการที่สำคัญได้แก่

1.1 การกำหนดคุณสมบัติบุคคลที่จะเข้ารับราชการ (ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพแข็งแรง และมีพฤติกรรมที่เหมาะสม)

1.2 การสอบและการคัดเลือก

1.3 การให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่

2. การควบคุมพฤติกรรมข้าราชการ มาตรการที่สำคัญได้แก่

2.1 การกำหนดปทัสถานความประพฤติ (จรรยาบรรณ) ของข้าราชการ ได้แก่ คุณธรรม จรรยาบรรณ และวินัยข้าราชการ

2.2 การควบคุมความประพฤติของข้าราชการ

3. การป้องกันและส่งเสริมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมที่ดี เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาทัศนคติ และจิตสำนึก โดยเฉพาะการประพฤติตามกรอบคุณธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพข้าราชการได้ อย่างสอดคล้องเหมาะสม ทั้งนี้คุณธรรมขั้นพื้นฐานของข้าราชการมี 6 ประการ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ มีจิตมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวม มีความยุติธรรมและเมโนธรรม มีความละเอียดใจมีธรรมจรรยา รวมทั้งมี ความเสียสละ ขณะที่จรรยาบรรณของข้าราชการมีทั้งหมด 15 ประการทั้ง จรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้บังคับ บัญชา ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานจรรยาบรรณต่อประชาชนและ สังคม

สำหรับเทคนิควิธีการพัฒนาพฤติกรรมข้าราชการ ตามหลักการและทฤษฎีการเรียนรู้ นั้น พึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นสร้างความรู้และทัศนคติ (เช่น ปทัสถานความ ประพฤติของข้าราชการที่ดีมีลักษณะเช่นใด) ขั้นสร้างความรู้สึกร (เช่น ให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกว่า อะไรบ้างที่ควรทำและไม่ควรทำ) และขั้นสุดท้ายคือ ขั้นสร้างพฤติกรรม (ซึ่งอาจจะกระทำโดยการให้

ภาวะผู้นำในการเป็นตัวอย่างที่ดี รวมทั้งการสร้างเงื่อนไขเพื่อให้เกิดความกลัวต่อการทำผิดวินัย ตลอดจนการสร้างขวัญ สันติใจในการกระทำความดี เป็นต้น)

ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

1. เงื่อนไขหรือปัจจัยในความสำเร็จของการพัฒนาพฤติกรรมข้าราชการไทย มีดังนี้

1.1 ปรับปรุงและฟื้นฟูคุณธรรมพื้นฐานของแต่ละบุคคล (โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วงระยะเวลา ก่อนเข้ารับราชการ) ต้องเจริญตามรอยพระยุคลบาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ได้ทรงพระราชทาน คุณธรรม 4 ประการ แก่พสกนิกรชาวไทยในคราวสมโภชกรุงรัตนโกสินทร์ 200 ปี

1.2 มีแผนงาน /โครงการฝึกอบรมและพัฒนาพฤติกรรมข้าราชการในทุกระดับอย่างเป็น รูปธรรม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีความรู้และมีทัศนคติที่ดี รวมทั้งมีการปรับพฤติกรรม ได้อย่าง สอดคล้องเหมาะสมกับคุณธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

1.3 กำหนดนโยบาย/ผู้บริหารในทุกระดับต้องมีความจริงจังและเอาจริงเอาจังในการพัฒนา พฤติกรรมข้าราชการในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การเลือกสรรกลั่นกรองบุคคลก่อนเข้ารับราชการ (โดยเน้น ความเหมาะสมทั้งในด้านกายภาพ วุฒิภาพ และพฤติกรรม) การป้องกันมิให้มีพฤติกรรมที่เบี่ยงเบน (ด้วยการเอาใจใส่ สังเกตพฤติกรรม รวมทั้งขจัดสาเหตุที่อาจก่อให้เกิดการกระทำผิดวินัย ซึ่งได้แก่ ความไม่ เข้าใจ การตามใจ ความไม่ใส่ใจ ชะล่าใจ ผลอใจ มีสิ่งล่อใจ ไม่มีจิตใจ ภาวะจำใจ เจ็บใจ รวมทั้งความ ตั้งใจ) ขณะเดียวกันก็พยายามส่งเสริมให้ข้าราชการประพฤติตามกรอบปทัสฐานที่พึงจะมีพึงจะเป็น ด้านคุณธรรมและจรรยาบรรณของข้าราชการ รวมทั้งจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพต่าง ๆ ด้วย นอกเหนือจาก นั้นการควบคุมพฤติกรรมของข้าราชการด้วยการดำเนินการทางวินัยอย่างเคร่งครัด (เช่น การสอบสวน การลงโทษ) ก็เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญด้วย

2. รัฐพึงให้การสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังนี้

2.1 ควรจะมีการสนับสนุนในหน่วยงานหรือองค์กรในระดับต่าง ๆ รวมทั้งสมาคมหรือ องค์กรวิชาชีพต่าง ๆ ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการให้มากขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้ศึกษาโปรแกรมการฝึกอบรมภาวะผู้นำ ครูใหญ่ของฮ่องกง ได้กล่าวถึงการพัฒนาวิชาชีพครูใหญ่ของฮ่องกงอย่างต่อเนื่อง มีข้อเสนอแนะให้ กระทรวงศึกษาธิการ สนับสนุนกิจกรรม ดังต่อไปนี้

1. ให้จัดตั้งเครือข่ายครูใหญ่หลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้ว ครูใหญ่ควรได้รับการสนับสนุนให้ รวมกันเป็นกลุ่มวิชาชีพเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเป็นการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

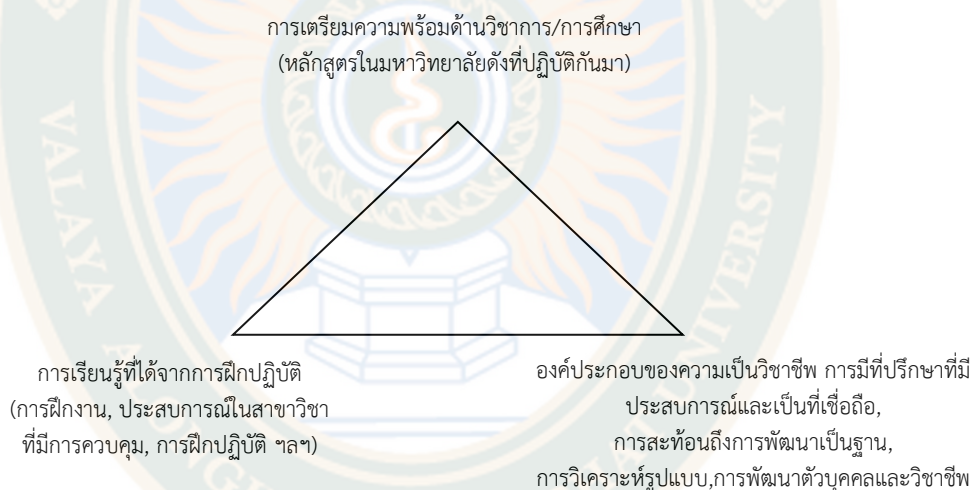
1. จัดตั้งกลุ่มโรงเรียนในลักษณะเขตหรือภูมิภาค ครูใหญ่ที่อยู่ในเขตเดียวกันสามารถแบ่งปัน ทรัพยากรและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

2. เจรจากับสถาบันอุดมศึกษา หรือสมาคมวิชาชีพให้ยอมรับโมดูลบางโมดูลเพื่อประโยชน์ใน การเรียนต่อและเพื่อประโยชน์ในการยกเว้นบางรายวิชาอันจำเป็นต่อการเป็นสมาชิกของสมาคม ครูใหญ่สร้างความร่วมมือระหว่างสมาคมครูใหญ่ สถาบันอุดมศึกษา และภาคธุรกิจ เพื่อจัดตั้งศูนย์ครูใหญ่ ให้ทำหน้าที่ให้การศึกษาวินัยอย่างต่อเนื่องและยกระดับฐานะของการเป็นครูใหญ่ให้สูงขึ้น

John and Marsha (1992) กล่าวถึงการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาแบบสามมิติ ประกอบด้วย การเตรียมพร้อมทางด้านวิชาการ / การศึกษา การเรียนรู้จากการปฏิบัติและก่อให้เกิดความเป็นมืออาชีพ

Lortie (1975) กล่าวว่า ตามกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมในเรื่องของอาชีพมีอยู่ 3 แนวทาง คือ 1) การศึกษาในระบบ 2) การฝึกงาน และ 3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

หลักการแบบสามมิติ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้มองเห็นข้อบกพร่องบางอย่างของพยายามในปัจจุบัน ในการเตรียมความพร้อมและสนับสนุนผู้นำทางการศึกษา สิ่งที่ต้องวิตกกังวลในที่นี่มีอยู่ 3 ชั้น ที่เห็นได้ชัดซึ่งเป็นองค์ประกอบของการพัฒนาวิชาชีพ คือ การเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่วิชาชีพ การเริ่มเข้าสู่วิชาชีพ และการศึกษาระหว่างประกอบวิชาชีพ หลักการแบบสามมิติ แต่ละด้านมีความเกี่ยวพันกันอย่างยิ่งตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3 หลักการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารแบบสามมิติ

ที่มา : John. C. Daresh and Marsha A. Playko. The Professional Development of School Administrators: Presevice, Induction, and Inservice Applications (1992)

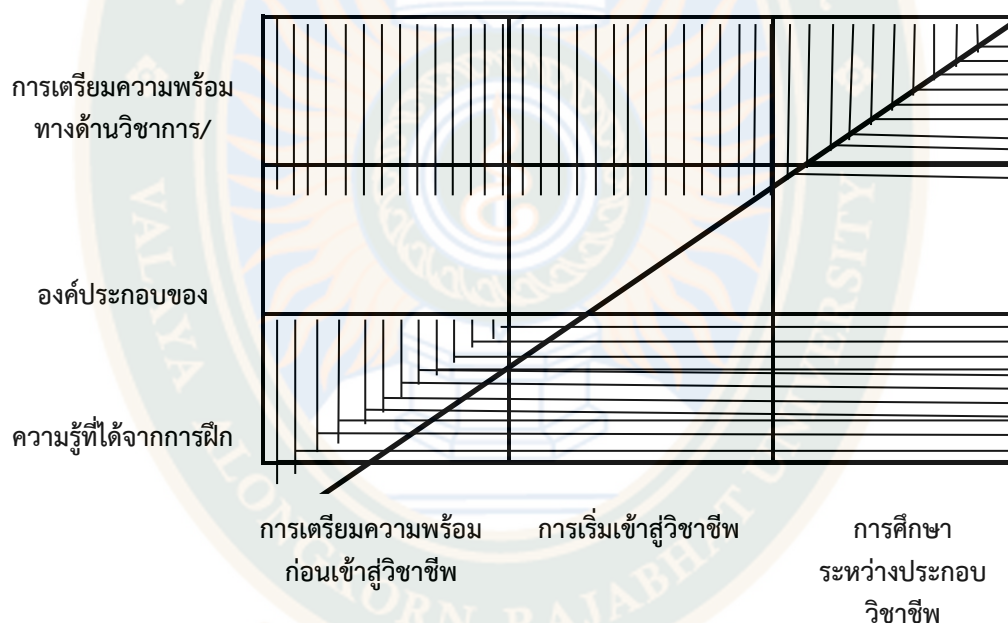
การเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่วิชาชีพ ประกอบด้วย กิจกรรมการเรียนรู้และกระบวนการอื่นซึ่งเกิดขึ้น ก่อนการมอบหมายงานตั้งแต่เริ่ม การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การออกใบอนุญาต และการมอบหมายงานในตำแหน่งครั้งแรก ล้วนเป็นองค์ประกอบของลำดับขั้นการเตรียม ความพร้อมก่อนเข้าสู่วิชาชีพ

การเริ่มเข้าสู่วิชาชีพ อาจเป็นการกำหนดช่วงระยะเวลาหนึ่งในอาชีพของแต่ละบุคคล เมื่อเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ ๆ ในองค์การ ภายใต้การกำหนดบทบาทหน้าที่ กระบวนการของการเริ่มเข้าสู่วิชาชีพไม่จำเป็นต้องสิ้นสุดลงเมื่อปฏิบัติงานมาครบ 1 ปี อาจใช้เวลาหลายปีจึงประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับเงื่อนไขภายในองค์การ ชนิดของบทบาทหน้าที่และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล

การศึกษาระหว่างประกอบวิชาชีพ ประกอบด้วย โอกาสในการเรียนรู้ ซึ่งจัดให้แต่ละบุคคล ในขณะที่ประกอบวิชาชีพ โอกาสต่าง ๆ อาจเป็นการจัดให้เฉพาะโดยตรงที่จะช่วยให้บุคคลปฏิบัติงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลยิ่งขึ้น หรืออาจอยู่ในรูปแบบของความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยไม่ต้องคำนึงถึงความคาดหวังในงาน

องค์ประกอบทั้งหมดของหลักการแบบสามมิติ อาจรวมอยู่ในการพัฒนาวิชาชีพที่กำลังดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่องทั้ง 3 ชั้น สิ่งที่แตกต่างกันอาจเป็นในเรื่องของการเตรียมความพร้อมด้านวิชาการ การศึกษาที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน ความรู้ที่ได้จากการฝึกปฏิบัติ องค์ประกอบของบุคคลและวิชาชีพ ในขณะที่บุคคลเลื่อนจากขั้นการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่วิชาชีพไปสู่การเริ่มเข้าสู่วิชาชีพ และไปสู่ขั้นการศึกษาระหว่างการประกอบวิชาชีพ เป็นการพยายามแสดงให้เห็นความสอดคล้องอย่างมีสัมพันธ์ในมิติที่แตกต่างกันในแต่ละชั้น ตามภาพที่ 2.3



ภาพที่ 4 องค์ประกอบของหลักการพัฒนาวิชาชีพแบบสามมิติ และการพัฒนาอาชีพ 3 ชั้น ที่สำคัญ
ที่ ม ๑ : John. C. Daresh, Marsha A. Playko. The Professional Development of School Administrators: Presevice, Induction, and Inservice Applications (1992)

เมื่อบุคคลเข้าสู่วิชาชีพทางการบริหารการศึกษา (การเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่วิชาชีพ) สันนิษฐานได้ว่าพวกเขามีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารจัดการ โรงเรียนเพียงเล็กน้อย สิ่งเหล่านี้คือตัวอย่างบางประการในประเด็นซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานต่อการประเมินคุณค่าหลักการจัดการศึกษา พวกเขามีการเรียนรู้หลักการพื้นฐานในการประเมินคุณค่าหลักการจัดการศึกษา พวกเขามีการเรียนรู้ได้ดีที่สุดผ่านยุทธศาสตร์ในชั้นเรียนโดยตรงอย่างถูกต้องจริง ๆ หรือผ่านการอ่าน หรือวิธีอื่น ๆ ซึ่งประกอบด้วยการเตรียมความพร้อมทางวิชาการ / การศึกษา จากแผนภูมิแสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้ของบุคคลส่วนใหญ่ในช่วงระยะแรก ๆ ของการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่วิชาชีพอาจ

เกี่ยวข้องกับการเน้นไปที่การเตรียมความพร้อมทางด้านวิชาการ / การศึกษาอย่างมาก ถ้าไม่ใช่ความเชื่อเฉพาะกลุ่ม

เนื่องจากบุคคลต้องมีความก้าวหน้าตามเส้นทางอาชีพของตนในแต่ละขั้น การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้บ่อยครั้งมากกว่า หากมาจากพื้นฐานของประสบการณ์ เมื่อบุคคลเรียนรู้ในสาขาวิชาได้อย่างสมบูรณ์ผ่านการเตรียมความพร้อมทางด้านวิชาการ / การศึกษา การฝึกประสบการณ์ (เช่นการเรียนรู้ที่ได้จากการฝึกปฏิบัติ) จะมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันมากขึ้น แม้แต่ผู้เริ่มเตรียมความพร้อมเข้าสู่วิชาชีพใหม่ ๆ ก็สามารถเรียนรู้ได้จากประสบการณ์ และการฝึกฝนที่นิยมที่สุดยังคงได้แก่การอ่านหนังสือหรือเข้าฟังการบรรยายเกี่ยวกับการพัฒนาในสาขาของตน

มิติซึ่งมีแนวโน้มคงอยู่ตลอดระยะเวลาของทุก ๆ ชั้นในอาชีพของบุคคล คือรูปแบบของบุคคลและวิชาชีพ เมื่อต้องคำนึงเกี่ยวกับทัศนคติทางด้านจริยธรรมและการอุทิศตนต่อวิชาชีพของบุคคล สิ่งจำเป็นที่สะท้อนให้เห็นคือความสม่ำเสมอ แม้ว่าประเด็นที่อาจจะพิจารณาแล้วว่าจะมีความแตกต่าง การขาดความเข้าใจในเรื่องของความหมายของการเป็น “เจ้านาย” ผู้บริหารในระยะเริ่มต้น จะไม่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับผู้ที่มีประสบการณ์สูงในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วนับ 10 ปี แต่ในสถานการณ์หนีเสือปะจระเข้ / สภาวะกลืนไม่เข้าคายไม่ออกทางด้านจริยธรรมที่ต้องการใครสักคนตรวจสอบระบบคุณค่าของบุคคลนั้น สามารถพบได้ในทุกจุดของชีวิตในการประกอบอาชีพของบุคคล การมีพี่เลี้ยงอาจพบเห็นได้ผ่านกิจกรรมที่สอดคล้องจากขั้นก่อนการเข้าสู่วิชาชีพจนถึงขั้นเข้าสู่วิชาชีพ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545) กล่าวถึงทัศนะการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหาร 3 ทัศนะ คือการพัฒนาที่ยึดถือหลักการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific approach) ทัศนะที่ยึดถือหลักการมนุษยสัมพันธ์ (Human relations approach) ทัศนะที่ยึดถือหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) ดังนี้

1. การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารที่ยึดถือหลักการเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นไปตามทฤษฎีเชิงวิทยาศาสตร์ในระยะเริ่มแรก ซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารว่า การบริหารต้องอาศัยกฎระเบียบและข้อบังคับอย่างเป็นเหตุเป็นผล ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีการสั่งการจากบนลงล่าง ผู้ปฏิบัติจะมีฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้ ซึ่งตามข้อตกลงเบื้องต้นแสดงให้เห็นว่า ในการปฏิบัติงานนั้นจะมทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียว (one best way or a single right way) เมื่อกำหนดขึ้นมาแล้วจะต้องเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติได้รับรู้ในสิ่งที่กำหนดนั้นและมีการปฏิบัติตาม ซึ่งจากกรอบแนวคิดดังกล่าวจะส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารในระยะต่าง ๆ ดังนี้คือ

1.1 ในระยะก่อนประจำการจะเน้นการเรียนรู้จากผู้ที่มีความรู้ในองค์ความรู้ในศาสตร์หรือข้อเท็จจริงในเชิงวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับสิ่งที่ผู้บริหารควรกระทำหรือไม่ควรกระทำเน้นการอธิบายถึงวิธีการ (how to) เพื่อการปฏิบัติเป็นสำคัญ

1.2 ในระยะเริ่มประจำการจะเน้นการชี้แจงถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงภายในองค์การมากขึ้น ไม่เน้นการเรียนรู้องค์ความรู้ศาสตร์ หรือข้อเท็จจริงในเชิงวิทยาศาสตร์มากเท่าในระยะก่อนประจำการ

1.3 ในระยะประจำการ จะเน้นให้ผู้บริหารเรียนรู้ถึงวิธีการบริหารงานในหน้าที่ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารที่ยึดถือหลักการเชิงมนุษยสัมพันธ์ เป็นไปตามทฤษฎีเชิงพฤติกรรม เมื่อประมาณปี 1920 – 1960 โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารที่สำคัญว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความสุขหรือมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว พวกเขาก็จะสามารถเพิ่มผลผลิตได้ และการปรับปรุงบรรยากาศขององค์กรในเชิงจิตวิทยา สังคมเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำซึ่งก็มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารในระยะต่าง ๆ ดังนี้คือ

2.1 ระยะก่อนประจำการ จะเน้นการพัฒนาทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้เป็นผู้บริหารที่ดีในอนาคต เวลาส่วนใหญ่จะใช้ไปกับการเสริมสร้างกระบวนการกลุ่มและทักษะส่วนบุคคลที่สามารถนำไปใช้กับผู้ปฏิบัติงานได้

2.2 ในระยะเริ่มประจำการจะเน้นการพัฒนาเพื่อให้เป็นผู้ตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลของผู้ที่เข้าทำงานใหม่ได้ เน้นการบริหารให้ผู้ทำงานมีความสุขความสะดวกสบายในการทำงาน

2.3 ในระยะประจำการ เน้นการพัฒนาเพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มุ่งให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ให้รู้จักส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิกโดยการมีส่วนร่วมให้แต่ละบุคคลมีความพึงพอใจในฐานะที่เป็นมนุษย์มากกว่าจะเน้นการเสริมสร้างทักษะที่สัมพันธ์กับการ ปฏิบัติงาน

3. การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารที่ยึดถือหลักการเชิงทรัพยากรมนุษย์ มีความเชื่อถือหรือข้อตกลงเบื้องต้นว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารคือการพัฒนาความมีประสิทธิภาพขององค์กร และเชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีความสุขหรือมีความพึงพอใจในการทำงานจะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดผลผลิตที่ดีถ้าพวกเขาได้ทำงานที่มีผลผลิตภาพ มีคุณภาพหรือมีประสิทธิภาพการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารในระยะต่าง ๆ มีดังนี้

3.1 ในระยะก่อนประจำการ จะเน้นการพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตได้ขณะเดียวกันก็เสริมสร้างค่านิยมในการให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ต้องทุ่มเทความพยายามทั้งเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานและเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย

3.2 ในระยะเริ่มประจำการ เน้นการเสริมสร้างวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องจากระยะก่อนประจำการ ให้มีศักยภาพในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อความมีประสิทธิภาพขององค์กรดังนั้นผู้บริหารใหม่จึงจะใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการเรียนรู้ ถึงวิธีการทำงานกับผู้ปฏิบัติเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและผลผลิตภาพขององค์กร

3.3 ในระยะประจำการ จะเน้นการเสริมสร้างผู้บริหารให้มีความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่นหรือโดยอาศัยคนอื่น เพื่อบรรลุความมีประสิทธิภาพขององค์กร ให้ดียิ่งขึ้น และอาจจะเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการสื่อสารกับผู้ปฏิบัติหรือทักษะในการตัดสินใจร่วมกับผู้อื่น การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารที่ยึดถือหลักการมนุษยสัมพันธ์กับหลักการเชิงทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกันที่สำคัญคือ หลักการแรกเชื่อว่าการเสริมสร้างความสุขหรือความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน จะเป็นเครื่องประกันโดยอัตโนมัติว่าพวกเขาจะทำงานหนักขึ้น จะเพิ่มความมีประสิทธิภาพและผลผลิตภาพมากขึ้นตามไปด้วย ในขณะที่หลักการที่สองเชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานจะมีความสุขหรือ



ความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น จะเพิ่มความมี ประสิทธิภาพหรือผลิตภาพขององค์กรมากขึ้น หากพวกเขามีความรู้สึกรู้สึกว่าได้ทำงานอยู่ในองค์กรที่มีประสิทธิผลหรือมีคุณภาพความเหมือนกันของ สองหลักการนี้คือ ต่างเน้นการตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานอย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณา โดยภาพรวมทั้งสามหลักการแล้ว อาจกล่าวได้ ว่าไม่มีหลักการใดที่จะมีความสมบูรณ์แบบในตัวเอง หรือไม่มีหลักการใดที่จะไม่มีข้อตำหนิหรือข้อบกพร่อง ดังนั้น การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารจึง พึงตระหนักถึงความสำคัญในหลักการทั้งสามอยู่เสมอ เพียงแต่จุดเน้นในแต่ละสถานการณ์อาจ แตกต่างกันไปเท่านั้น

พลุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2546) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการปฏิรูปการผลิต และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้กล่าวถึงการพัฒนผู้บริหารสถานศึกษา ในประเทศอังกฤษและประเทศสหรัฐอเมริกาไว้ ดังนี้

1. ประเทศอังกฤษ ได้จัดตั้งวิทยาลัยแห่งชาติสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (National College for school leaderships) ในปี 2543 ณ วิทยาเขตจูบิลี มหาวิทยาลัยนอตติงแฮม โดยมี 3 หลักสูตร คือ

- 1.1 หลักสูตรผลิตผู้บริหารสถานศึกษาใหม่
- 1.2 หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่แต่งตั้งใหม่
- 1.3 หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาประจำการอย่างต่อเนื่อง

ลักษณะเด่นของหลักสูตร คือ ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการศึกษาจากสถานศึกษาที่ ประสบความสำเร็จ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีการประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของ ตนเองมีการรับทราบข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับภาวะผู้นำและบุคลิกภาพ มีการพัฒนาแผนปฏิบัติการ ส่วนบุคคล และสร้างเครือข่ายกับผู้เข้ารับการอบรม

2. ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้จัดตั้งองค์กร UCEA (University Council for Educational Administration) ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยหลัก ๆ ในสหรัฐอเมริกา และแคนาดา จำนวน 54 แห่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมมือกันพัฒนาการเตรียมตัวเข้าสู่วิชาชีพ การศึกษา ต่อเนื่อง และศักยภาพในการวิจัยของผู้บริหารการศึกษา มีกิจกรรมสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า ในสภาพบริหารการศึกษา ได้แก่ การประชุมประจำปี วารสารวิชาการ การร่วมจัดตั้งองค์กรความร่วมมือทางการบริหารการศึกษาและได้จัดตั้งองค์กร NPBEA (National Policy Board for Educational Administration) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา โดยการพัฒนา รูปแบบการศึกษา ก่อนประจำการและการอบรมระหว่างประจำการของผู้นำทางการศึกษาและ การจัดตั้งคณะกรรมการระดับชาติเพื่อรับ รองการเป็นผู้บริหารการศึกษา (National Certifying Board for Educational Administration) โครงการที่สำคัญของ NPBEA คือ International Resource Bank for Programs in Educational Leadership ซึ่งเป็นโครงการร่วมระหว่าง NPBEA, UCEA และ NCEA เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมของโปรแกรมการบริหารการศึกษา

พลสัมพันธ์ โปรีศรีทอง (2548) ได้กล่าวถึงการพัฒนากุศลกรในมิติใหม่ ที่สำคัญ สรุปได้ ดังนี้

1. กลยุทธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร องค์กรและผู้บริหาร พึงจัดงบประมาณ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว มองการพัฒนาคน เป็นการเพิ่มต้นทุนขององค์กร การเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนของผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต้องให้สมาชิกทุกคนสร้าง



130599824

แผนพัฒนาตนเองขึ้น การพัฒนาคนทำได้หลายรูปแบบ ในทุกที่ทุกเวลา มิใช่แต่รอโอกาสรับการพัฒนารับการอบรม ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ให้บรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ขององค์กร ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมเข้ากับการพัฒนาเพื่อความรวดเร็ว ถูกต้อง ประหยัด

การพัฒนาพึงทำทั้งแนวทางของการพัฒนาคนให้เข้มแข็ง และเป็นตัวคูณขยายผลจากภายในสู่ภายนอก (Inside – out approach) มากกว่าที่นำหรือเชื่อใจคนนอกเข้ามาสูใน (Outside –in approach) แต่เพียงลำพังที่อาจสร้างความไม่คุ้มค่าและแก้ปัญหาไม่ถูกจุด

กำหนดทีม “ Think – tank ” ที่คำนึงถึงคุณค่าหรือค่านิยมการบริหารที่อิงสมรรถนะ (Competency) การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารองค์ความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ สรุประเบิดที่เข้าใจง่าย แล้วเผยแพร่ในองค์กร

การพัฒนาที่ถูกทางต้องเริ่มจากการพัฒนาจิต และวิญญาณของคน ให้คิดเป็นทำเป็น มีทั้งความรู้ ความคิด คุณธรรม รู้จักตนเอง และเข้าใจผู้อื่นเน้นการประเมินการเรียนรู้ขององค์กรเป็นระยะว่ามีผลต่อการปรับปรุงงานและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ คุ้มค่าหรือไม่

2. แนวคิดในการพัฒนาบุคลากรในมิติใหม่

ผู้นำในองค์กรทุกระดับ มีหน้าที่ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (ถือเป็นการเพิ่มทุนทางปัญญา (Intellectual capital) ส่งเสริมความเข้มแข็งของคนด้านอารมณ์ (Emotional capital) และความสงบแต่มีนคังด้านจิตวิญญาณ (Mind capital) สะท้อนให้เห็นในความเป็นผู้นำถึงความดีความจริง ความงาม ความสุข และความกล้าอย่างกลมกลืน

คน คือ ปัจจัยชี้ขาด เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่ายิ่ง บันดาลความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารราชการแผ่นดินและในการพัฒนาประเทศ จึงต้องพัฒนาคนให้มีทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล

กลยุทธ์การทำให้เกิดผลสำเร็จอย่างตั้งใจต้องเริ่มที่การกำหนดวัตถุประสงค์กำหนด ยุทธศาสตร์ จัดกระบวนการทำงาน (System) องค์กร การจัดบุคลากรที่เหมาะสมคือ การคัดเลือก และฝึกคนให้เข้าองค์กรและภารกิจที่กำหนดให้ทำ

การกำหนดคุณภาพของบุคลากร ต้องพิจารณาวัตถุประสงค์ แนวยุทธศาสตร์ (Strategy) องค์กรแล้วพิจารณาเรื่องบุคลากร การพัฒนาคนจำเป็นต้องพัฒนาคนที่มีอยู่เดิมให้มีทักษะแบบใหม่ ๆ

สมรรถนะใหม่ ๆ บุคลากรควรเข้าสู่ขั้นตอนการพัฒนาเป็นครั้งคราวไม่ควรใช้เวลากับการพัฒนาเกินความจำเป็น และไม่ควรถือเสียเวลาพัฒนาในเรื่องที่ไม่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติ

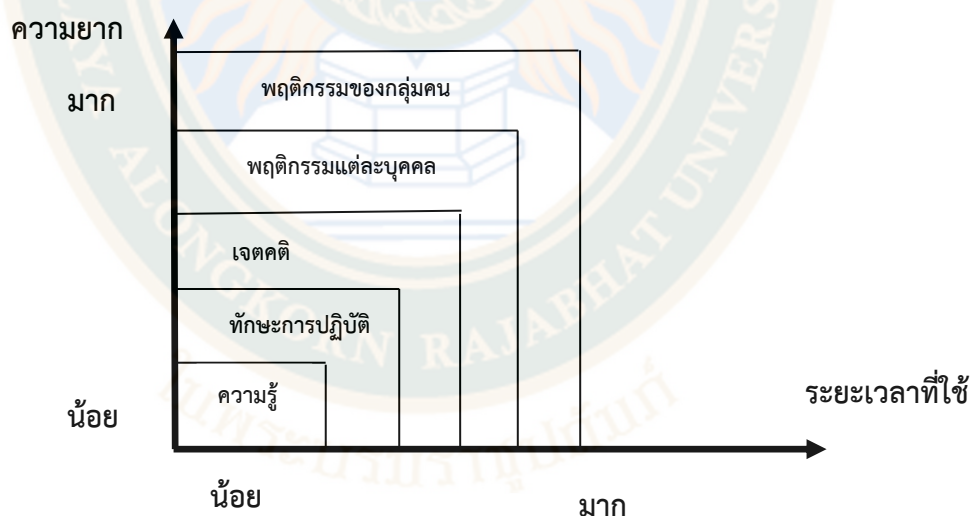
การพัฒนาระบบสารสนเทศภายในองค์กร

มิติใหม่การทำงานต้องเน้นการทำงานเพื่อให้บังเกิดผลลัพธ์สูงสุด คือ Result Driven เป็นการพัฒนาแนวทางทำงานใหม่ เน้นความเข้าใจในการทำงานที่มีระบบ (Systematical Work Procedure) มุ่งเน้นการทำงานเป็นองค์รวม สามารถมองภาพรวมและการทำงานเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ (ฮอลิสติก โมเดล) และปรับแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริงของสังคม ชุมชน และท้องถิ่นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากกลุ่มคนในทุกระดับ (Team

work) การประสานงานเป็นหัวใจของการทำงานร่วมกันระหว่างภาค ต่าง ๆ เน้น Leadership, Teamwork, Network และ Performances

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกุญแจสำคัญ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งมีกรอบแนวทางการพัฒนา คือ

1. ต้องพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้เกิด การเรียนรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติ จนเกิดเป็นสมรรถนะ (Competency) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมที่เกิดจาก Knowledge, Skills, Ability และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จและบรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะ (Competency) จึงเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่าเมื่อเทียบกับวิธีการทำนายแบบที่ยึดระดับการศึกษา คะแนนสอบ
2. ต้องมีกระบวนการสำคัญในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความสามารถ และทัศนคติจนเกิดสมรรถนะ ถึงระดับปรีชาสามารถ
3. สร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน
4. การฝึกอบรมเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่ ที่มีความยืดหยุ่นและระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันของแต่ละบุคคล



ภาพที่ 5 ความยาก และระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร
ที่มา : พลสัณห์ โพธิ์ศรีทอง (2548)

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวเพิ่มเติมรูปแบบการพัฒนาตนเองในองค์กรที่สำคัญมี 3 วิธี ดังนี้

1. การพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน หมายถึงการพัฒนาที่ผู้ได้รับการพัฒนา ได้เรียนรู้เทคนิควิธีการทำงานจนเกิดทักษะ มีความชำนาญจากการได้ศึกษาหรือทดลองปฏิบัติรวมทั้งอาจได้รับการถ่ายทอดจากผู้บังคับบัญชา หรือพี่เลี้ยงไปพร้อมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นวิธีที่ใช้กันแพร่หลายมากกว่าวิธีอื่น ๆ แต่ไม่ได้มีการจัดทำกันอย่างเป็นระบบ ตัวอย่างเช่น การสอนงานระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ฯลฯ

2. การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้ได้รับการพัฒนาต้องหยุดการทำงานปกติของตนเอง เพื่อเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรหรือโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น ซึ่งอาจจัดโดยหน่วยงานพัฒนาของส่วนราชการเองหรือส่งไปรับการอบรมในหน่วยงานภายนอกส่วนราชการที่นิยมกันมี 4 วิธี ได้แก่การฝึกอบรมในห้องเรียน หรือชั้นเรียน การฝึกอบรมทางไกล การดูงานการศึกษาต่อการฝึกอบรมเน้นที่งาน การศึกษาต้องเน้นคุณภาพ การพัฒนาเน้นที่องค์การและสังคม

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีความสนใจใฝ่รู้ และพยายามพัฒนาตนเองด้วยวิธีต่าง ๆ โดยขึ้นอยู่กับเวลา โอกาส ความถนัด และความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ศึกษาหาความรู้จากหนังสือ หรือเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่องานของตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องติดตามข่าวสารและเหตุการณ์ที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกประเทศเพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ ฯลฯ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2551) ได้กล่าวถึงการพัฒนาวชิชีพ (Professional development) ว่าเป็นกระบวนการและกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ และความเชื่อของครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นซึ่งจะได้นำสิ่งที่เรียนรู้ไปพัฒนาการเรียนรู้นักเรียน การพัฒนาวชิชีพมีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการปฏิรูปการศึกษา และปฏิรูปสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาได้รับการปฏิรูปแล้ว หลักสูตรและการเรียนจะได้รับการพัฒนา ครูผู้สอนและผู้บริหารจะต้องพัฒนาด้วย การพัฒนาวชิชีพเป็นเครื่องมือ วิธีการกระบวนการในการพัฒนาให้ครู และผู้บริหารได้พัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ มีทักษะและสามารถทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและท้าทาย การพัฒนาวชิชีพเป็นการพัฒนาสถานศึกษา โดยมุ่งที่การเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาเป็นสถานที่ที่ครูและผู้บริหารทำงานและเรียนรู้ สถานศึกษาจึงเป็นชุมชนของการเรียนรู้ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาวชิชีพจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา

การพัฒนาวชิชีพมีรูปแบบและวิธีการพัฒนาหลากหลาย ในกระบวนการพัฒนาวชิชีพนั้นควรตระหนักในสิ่งต่อไปนี้

1. การพัฒนาวชิชีพเป็นกระบวนการที่ตั้งใจให้เกิด (Intentional process) ในการพัฒนาวชิชีพ จะต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน วัตถุประสงค์จะต้องมีคุณค่า รับรู้ทั่ว และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง วัตถุประสงค์จะต้องสามารถตรวจสอบและประเมินได้

2. การพัฒนาวชิชีพเป็นกระบวนการต่อเนื่อง (Ongoing process) วชิชีพทางการศึกษาเป็นวชิชีพที่เป็นพลวัต (Dynamics) มีการขยายขอบเขตของความรู้ตลอดเวลา วิธีการเรียนและพฤติกรรมการเรียนเปลี่ยนไป สิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอนมีการพัฒนา และก้าวหน้าตลอดเวลา ครูจำเป็นจะต้องเป็นผู้เรียนตลอดเวลาตราบเท่าที่เป็นครูอยู่การพัฒนาวิชิชีพที่กระทำเป็นมหรกรรมด้วยการอบรม 3 วันหรือ 4 วันเป็นสิ่งที่ล้าสมัย การพัฒนา วชิชีพจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครูและผู้บริหารรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

3. การพัฒนาวชิชีพ เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันทั้งหมด (systemic process) แต่เดิมการพัฒนาวิชิชีพมักดำเนินการด้วยวิธีการแบบแยกส่วน (fragment) พัฒนาทีละเรื่อง ทีละอย่าง จึงทำให้ไม่เห็นภาพรวม หรือองค์ประกอบย่อยที่มีความเชื่อมโยง ประสานสัมพันธ์และมีอิทธิพลซึ่งกัน



และกัน การพัฒนาวิชาชีพควรกระทำในภาพรวม หรือ องค์กรพัฒนาทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กรหรือสถานศึกษา

4. การพัฒนาวิชาชีพ ควรเป็นกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกหรือการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น (active learning process) โดยให้ครูหรือผู้บริหารมีบทบาทในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพอย่างมีชีวิตชีวาและอย่างตื่นตัว ต้องเปิดโอกาสให้ครูหรือผู้บริหารมีส่วนร่วม อย่างกระตือรือร้นในการวิเคราะห์การเรียนการสอนอย่างมีความหมาย

E – Lead (2009) ได้รายงานถึงการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. จุดเน้นและเหตุผลในการพัฒนาวิชาชีพทุกวิชาชีพต้องดำเนินไปควบคู่กับปัญหาที่สำคัญที่สุดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเรียนการสอน ประสิทธิภาพของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน และต้องมุ่งเน้นไปที่การลดความแตกต่างเกี่ยวกับเป้าหมายในเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริงระหว่างโรงเรียนและเขตพื้นที่

2. มุ่งความสนใจไปยังการพัฒนาวิชาชีพ โดยเน้นที่มาของปัญหาที่แท้จริง ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับ นักเรียน โรงเรียน เขตพื้นที่ และวิสัยทัศน์ในเรื่องผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและคุณภาพโรงเรียน สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบอยู่ในแผนพัฒนายุทธศาสตร์ของเขตพื้นที่

3. การพัฒนาวิชาชีพต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทดสอบความสามารถของผู้บริหารโดยมีวัตถุประสงค์ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ต้องแสดงออกซึ่งความสามารถในระดับสูง รวมทั้งวิธีการที่จะช่วยเหลือองค์กรในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนร่วมทั้งหลายในการสร้างความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะที่จำเป็นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ต้องแสดงถึงความสามารถระดับสูง รวมทั้งค่านิยมความเชื่อในการสร้างแรงบันดาลใจ

5. เนื้อหาของการพัฒนาวิชาชีพ ควรกำหนดกรอบให้ละเอียดชัดเจน โดยใช้การจัดรูปแบบของความสามารถที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนในการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนรวมทั้งลักษณะนิสัย ความรู้ ทักษะในการใช้ความสามารถต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษามีรูปแบบและวิธีการพัฒนาหลากหลาย ควรใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงรุกหรือการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น โดยผู้บริหารมีบทบาทในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ มีการขยายขอบเขตการเรียนรู้ตลอดเวลา และพฤติกรรมการเรียนเปลี่ยนไปสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพได้

2.3 การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งที่กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและ

มีประสิทธิภาพ มีขอบเขตงานดังนี้ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาระบบการเรียนรู้อัตโนมัติ ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนาแหล่งเรียนรู้ นิเทศการศึกษา แนะนำการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่งเสริมวิชาการแก่ชุมชน ประสานความร่วมมือในการพัฒนา วิชาการกับสถานศึกษาอื่น ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์, 2547)

2.3.1 การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานในสถานศึกษาแบ่งออกเป็นงานด้านสำคัญทั้งหมด 4 งานประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการเป็นเป้าหมายหลักและหัวใจในการบริหารจัดการศึกษาเป็นงานที่มีขอบข่ายที่ กว้างขวางและมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษามุ่งสนองต่อความสำเร็จของงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นงานหลักของ สถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้ จากผลงานด้านวิชาการ การที่สถานศึกษาจะจัดงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจึงควรให้ความสนใจในงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ มีนักวิชาการ และนักบริหารได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และสรุปได้ ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2556) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิด ในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือ งานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา หรือโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยงานย่อยอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น หลักสูตร การพัฒนา หลักสูตร วิธีสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษา และงานอื่น ๆ ที่ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จ

อุทัย ธรรมเตโช (2531) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหาร กิจกรรมทุก ชนิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด หรือการ บริหารให้พลเมืองมีความรู้มีคุณธรรม สามารถประกอบสัมมนาอาชีพ ดำรงตนเป็นพลเมืองดี ช่วยกัน พัฒนาชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นทั้งกระบวนการดำเนินงาน ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอน การประเมินผล และเป็นทั้งงานของสถาบันการศึกษาซึ่งงานบริหารวิชาการ ได้แก่ การควบคุมดูแล หลักสูตรการสอน อุปกรณ์การเรียนการสอน การจัดบทเรียน คู่มือครู และกิจกรรมทุกอย่าง ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด กับผู้เรียน ทั้งนี้การบริหารวิชาการจึงเป็นเครื่องมือชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารโดย หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) จะมุ่งเน้นที่เป้าหมายที่กำหนดให้ผู้เรียนสามารถมีความรู้ ความ เข้าใจ และสามารถปฏิบัติได้ ซึ่งเป็นการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาจะกำหนดเป้าหมายที่

สำคัญด้านคุณภาพและมาตรฐาน คือ 1) เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) 2) เน้นความมีเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) 3) มีการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต 4) เน้นการวิจัยเพื่อสร้าง องค์ความรู้ใหม่ ให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย สังคมไทย และภูมิปัญญาไทย อันเป็นการยกระดับวัฒนธรรมการเรียนรู้ของบุคคลให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2529;) ได้ให้ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในการบริหารสถานศึกษาหมายถึงการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายหลัก คือผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร กล่าวคือ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นคนเก่ง เป็นคนดีและมีความสุข งานวิชาการจะเป็นงานหลักสำคัญที่ทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์หลักโดยตรง

Robert (1957, อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์, 2552) ได้สรุป การบริหารงานวิชาการ ไว้ว่า งานวิชาการ คือ หน้าที่ที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบทางวิชาการ เริ่มตั้งแต่กำหนดปรัชญา และจุดมุ่งหมายของการศึกษาของโรงเรียน โดยคำนึงถึงบุคคลในอาชีพต่าง ๆ ของชุมชนเป็นพื้นฐานรวมทั้งการประเมินผลโปรแกรมการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ ตลอดจนการวัดผลเพื่อติดตามการเรียนการสอนให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี

Gorton (1983) กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการ หมายถึงการดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา และปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียน ให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งได้แก่ งานด้านหลักสูตร การจัดแผนการเรียน การจัดทำตารางการเรียน การสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผล รวมถึงการนิเทศการสอน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อก่อประโยชน์แก่ผู้เรียนให้มีสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เกิดการพัฒนา ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนางานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา โดยประกอบไปด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การวัดผลและประเมินผล และการนิเทศการศึกษา

2.3.2 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

เมื่อพิจารณาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการถือว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนานักเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนตลอดจนการวัดผล โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) เพื่อให้สถานศึกษาบริการด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น

2) เพื่อให้การบริการ และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระบบประกันประสิทธิภาพการศึกษา และการประเมินประสิทธิภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

4) เพื่อให้สถานศึกษา ได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาของ สถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

อุทัย บุญประเสริฐ (2540) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน
- 2) การสอนและการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับหลักการและจุดหมายของหลักสูตร และการพัฒนาคุณภาพการสอน
- 3) กิจกรรมและการบริหารกิจกรรมนักเรียน ให้ตอบสนองหลักสูตรและเสริมสร้างหลักสูตร ให้เป็นผลสมบูรณ์ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตร
- 4) สื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมห้องสมุด เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตร โดยตรง เพื่อเสริมพัฒนาการของนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตรกับ ห้องสมุดและการเสริมความทันสมัยของงานวิชาการแก่ครูโดยตรง
- 5) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดประสงค์ของการเรียนรู้ตาม จุดหมาย และหลักการของหลักสูตร กับประเมินมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน
- 6) การนิเทศการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพสำหรับบุคลากรครูและบุคลากรทาง วิชาการของ โรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานด้านวิชาการไว้ในคู่มือ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล ไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบการประกันประสิทธิภาพในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา



กมล ภูประเสริฐ (2546) กล่าวว่าขอบข่ายการบริหารงานวิชาการจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา โดยการดำเนินงานทุกงานต้องมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษาและผู้บริหารวิชาการแต่ละงานจะต้องสร้างความรู้สึที่ดีและสร้างความศรัทธาต่องาน ไม่ใช่ผู้นำที่คอยสั่งการอย่างเดียว โดยขอบข่ายการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย

1) การบริหารหลักสูตร ได้แก่ การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การ กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้

2) การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่ การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรม การเรียน การสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ การกำหนด การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียน การสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการ ประเมินผลการ เรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอน การร่วมกันแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้น ระหว่างการเรียนการสอน

3) การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้การกำหนด วิธีการ และเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการ ประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ การจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่ กระทรวง/กรม/หน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งการนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของ ผู้เรียน การกำหนดรูปแบบ ระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้

4) การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ ภายใน การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการ ดำเนินการนิเทศภายใน การร่วมกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น

5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันเกี่ยวกับ ความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา การกำหนดช่วงเวลาของการพัฒนาบุคลากรเป็น ระยะ ๆ การควบคุมดูแลการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร

6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา ได้แก่ การทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัย ในชั้นเรียนการร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดแย้งร่วมกัน การควบคุมดูแลและส่งเสริม การดำเนินการวิจัย

7) การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ ได้แก่ การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการ การ กำหนดวิธีดำเนินการและระยะเวลา การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามที่กำหนด

8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดข้อมูลและการ สสนเทศทางวิชาการ การกำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ การควบคุมดูแลและ ส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ การนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการดำเนินงาน

9) การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนด หัวข้อ ประเมินผลงาน การกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมิน การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้ มีการ ดำเนินการประเมินตามที่กำหนด การสรุปผลและเขียนรายงานประจำปี

สมาน อัครภูมิ (2551) ได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา ยุคใหม่และได้แบ่งขอบเขตงานวิชาการเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1) การวางแผนงานวิชาการ คือการวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การประสานความร่วมมือ การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2) การพัฒนาหลักสูตร คือการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3) การจัดการเรียนการสอน คือการจัดการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การแนะแนว

4) การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน คือการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

5) การประเมินผลงานวิชาการ คือการวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการทั้งระบบ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้เสนอขอบข่ายการบริหารวิชาการไว้ดังนี้

1) การวางแผนงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงานดังนี้

1.1) การประชุมเกี่ยวกับการจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบของงานตาม ภาระหน้าที่ การจัดชั้นตอนและเวลาในการทำงาน

1.2) โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

1.3) บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนใน แต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2) การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสามารถปฏิบัติได้ จึงมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่

2.1) การจัดตารางสอน เป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจน ผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2) การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคาร สถานที่ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.3) การจัดครูเข้าสอน ต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.4) การจัดแบบเรียน ครูอาจใช้หนังสือ หรือเอกสารประกอบการเรียนที่ครูเตรียมเอง

2.5) การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

2.6) การฝึกงาน จุดมุ่งหมายเป็นการให้นักเรียนรู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ กับชีวิตจริง และยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

3) การจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1) งานการจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียน เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2) การจัดห้องสมุด เป็นแหล่งรวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุ อุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้นักเรียนได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3) การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข ปัญหาการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

ปองสิน วิเศษศิริ (2555) ซึ่งกล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานสำคัญที่ส่งผลต่อผู้เรียนโดยตรง เพราะการเรียนรู้ของผู้เรียนเกิดจากการบริหารงานวิชาการ โดยเริ่มจากการบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียน

สัมมา ธรณีย์ (2560) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) การจัดการหลักสูตร และแผนการเรียนรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตร การจัดทำแผนการเรียนรู้ การวางแผนการดำเนินงานวิชาการ

2) การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำตารางสอน การกำหนดผู้สอน การดำเนินการสอน การจัดกิจกรรมตามหลักสูตร การจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร

3) การจัดสื่อและวัสดุเพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำแผนการ เกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ ห้องสมุด นวัตกรรม ตลอดจนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

4) การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน ประกอบด้วย การติดตามการดำเนินการสอน การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาครู การประชุมทางวิชาการ

5) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ประกอบด้วย การวัดและประเมินผล การเรียนของนักเรียน การประเมินผลการสอนของครู การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐาน การศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2551) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

2) การจัดกระบวนการเรียนการสอน

3) สื่อการเรียนการสอน

4) การวัดและการประเมินผล

5) การสอนซ่อมเสริม

6) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

7) การนิเทศภายใน

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) กำหนดขอบข่ายและภารกิจด้านการบริหารงานวิชาการตาม กฎกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและ การจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 กำหนดให้การบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 ประการดังนี้

- 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 4) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 9) การนิเทศการศึกษา
- 10) การแนะแนว
- 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วัยรุ่น หน่วยงานสถาน ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

Miller (1965) กล่าวว่า ขอบข่ายงานวิชาการ ประกอบด้วย 1) การจัดหลักสูตรการสอน 2) การปฏิบัติตามหลักสูตร 3) การติดตามการเรียนการสอน 4) การจัดบริการการสอน

Campbell, Bridges, Corbally, and Nystrand (1971) กล่าวถึง ขอบข่ายงานวิชาการนั้น เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนดำเนินงานอันประกอบด้วย 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะ ของสถานศึกษา 2) การกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมาย 3) การพัฒนาและการ นำหลักสูตรไปใช้ 4) การเลือกและเตรียมอุปกรณ์และสื่อการสอน 5) การประเมินผลการสอน

Sergiovanni, Burlingame, Coombs, and Thurston (1980) กล่าวว่า ขอบข่ายการ บริหารงานวิชาการ ได้แก่ 1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมาและตั้งวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุปรัชญาการศึกษานั้น 2) การจัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ต้องการ 3) การประเมินผลหลักสูตร และการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ 4) สร้างบรรยากาศ ใน โรงเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง และ 5) การจัดหาวัสดุเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ

Thompson (2013) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการบริหารวิชาการนั้นประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบคือ 1) หลักสูตร (Curriculum) 2) การเรียนการสอน (Instruction) 3) การ ประเมินผล (Assessment) ซึ่งทั้ง 3 กระบวนการนั้นจะมีความเกี่ยวข้องกันโดยเป้าหมายของ สามเหลี่ยมปิรามิดนี้มีจุดมุ่งหมายที่เหมือนกันเพราะว่ามีส่วนที่เชื่อมโยงกัน โดยถ้าหากเริ่มต้นจาก

หลักสูตรโดยที่ผู้บริหารต้องการให้โรงเรียนนั้นมีหลักสูตรที่สมบูรณ์ ผู้บริหารต้องไปดูที่การเรียนการสอนว่าการเรียนการสอนนั้นเป็นอย่างไร เครื่องมือที่ใช้วัดว่าการสอนนั้นเป็นไปตามกลไกที่จะสามารถทำให้บรรลุถึงผลลัพธ์ได้ก็คือการประเมินผล ในทางเดียวกันนี้เองถ้าหากต้องการจะพัฒนาหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้น ก็จำเป็นต้องพัฒนาการประเมินผล และการเรียนการสอน โดยเมื่อมีการเรียนการสอนเกิดขึ้น ผู้สอนจำเป็นต้องได้รับการเสนอแนะในการปรับปรุง ซึ่งข้อเสนอแนะนี้ก็ได้อาจมาจากการประเมินผลของผู้เรียน ในทางเดียวกันการประเมินผลนั้นสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการเรียนการสอนและการประเมินผลได้เช่นเดียวกัน ซึ่งแต่ละด้านนั้นจะมีความหมายที่แตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสาร มีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์แนวคิด ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการโดยยึดกรอบของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

ผู้วิจัย	องค์ประกอบ	Thompson (2013)	Sergiovanni, Burlingame, Coombs, and Thurston (1980)	Campbell, Bridges, Corbally, and Nystrand (1971)	Miller (1965)	อุทัย บุญประเสริฐ (2540)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	กมล ภูประเสริฐ (2546)	สมาน อัครภูมิ (2551)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)	ทิพย์พัฒน์ นิรมานทกุล (2563)	ปองสิน วิเศษศิริ (2555)	สัมมา รณินิธย์ (2556)	ความถี่
	1. การพัฒนาหลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
	2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓	9
	3. การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓		✓	8
	4. การวัดผลและประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
	5. การนิเทศการศึกษา	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓		✓	8

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของนักการศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดสำคัญในส่วนที่เหมือนกันของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านนั้น ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาเลือกองค์ประกอบตามแนวคิดที่สำคัญของนักการศึกษา ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย

เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการสังเคราะห์ขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา การวัดผลและประเมินผล และการนิเทศการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การพัฒนาหลักสูตร

เกสรี แจ่มสกุล (2551) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นเรื่องตัดสินใจหลายขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มตั้งวัตถุประสงค์และวัตถุประสงค์เฉพาะ การเลือกเนื้อหาให้ตรงและครอบคลุมชนิดของประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและวัตถุประสงค์ ท้ายสุดคือ วิธีการประเมินผลของการเรียนรู้นั้น การพัฒนาหลักสูตรต้องทำอย่างมีระบบ มีหลักเกณฑ์และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเที่ยงตรง

ประวีติ เหล่าสาย (2553) กล่าวว่า หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา หมายถึง การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับมวลประสบการณ์ที่สถานศึกษาจัดให้แก่ผู้เรียนตามสภาพและความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุด เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

ตามแนวคิดของ สมชาย คำปลิว (2549) อ่างใน ประทุมพร โม่มทิม (2552) กำหนด ขั้นตอนการบริหารหลักสูตรโดยเริ่มจาก

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สาระแกนกลาง ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานวิชาการ

3. จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง แต่เนื่องจากมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางจะเขียนไว้ครอบคลุมค่อนข้างมาก ถ้าสถานศึกษาเห็นว่ามาตรฐานการเรียนรู้มีอยู่แล้ว ก็อาจกำหนดเฉพาะสาระการเรียนรู้เฉพาะท้องถิ่นที่จำแนกตามช่วงชั้น

4. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำหน่วยการเรียนรู้ โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร ทำบันทึกการสอน เพื่อแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยวางแผนไว้ล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก

5. นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรให้เหมาะสม

6. นิเทศการใช้หลักสูตร

7. ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

8. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์การจัดการเรียน การสอนที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน มุ่งให้ผู้เรียนเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ คือ เป็นการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มุ่งเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล เป็นการศึกษาเพื่อปวงชน ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต หลักสูตรมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา หลักสูตรจะระบุสิ่งที่คาดหวังที่จะให้เกิดกับผู้เรียน แนวทางการจัดประสบการณ์ต่าง ๆ หลักสูตรที่ใช้ในสถานศึกษาก็ควรจะมีลักษณะที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพของสถานศึกษานั้น ๆ แนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการ จัดสรรของหลักสูตรให้ เป็นไปตามกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนจัดทำหลักสูตรในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย กิจกรรมการ วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การกำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้และ การกำหนดการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การใช้หลักสูตร กิจกรรมในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การ จัดทำวัสดุหลักสูตรต่าง ๆ ที่ช่วยให้ผู้ใช้หลักสูตรสามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การผลิต และใช้สื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ การเตรียมบุคลากร การบริหารหลักสูตรและการดำเนินการสอน ตามหลักสูตร การประเมินหลักสูตร ในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย การประเมินเอกสารหลักสูตร ในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย การประเมินเอกสารหลักสูตร การประเมินการใช้หลักสูตร การประเมิน สัมฤทธิ์ผลของหลักสูตรและการประเมินหลักสูตรทั้งระบบ การพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนเป็น ผู้ที่มีบทบาทส่งเสริม สนับสนุนให้คำแนะนำในการพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษา ความสำเร็จ ของการพัฒนาหลักสูตรในระดับนี้เกิดได้จากการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียน

สาลี ทองทิว (2545) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ให้สอดคล้องความ ต้องการท้องถิ่น ซึ่งดำเนินการโดยครูและบุคลากรในสถานศึกษา มี 10 ขั้นตอน ดังนี้ 1) คณะครู ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของท้องถิ่น กรอบโครงสร้างและเนื้อหาหลักสูตร แกนกลาง แล้วร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา 2) กำหนดเนื้อหา โดยมีเนื้อหา สาระส่วนกลางเป็นหลักและเพิ่มเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่น 3) กำหนดกิจกรรม 4) กำหนดเวลาเรียนโดย ยึดหลักสูตรแกนกลางระดับชาติเป็นเกณฑ์ 5) กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล 6) จัดทำเอกสาร หลักสูตร 7) ตรวจสอบคุณภาพและทดลองใช้หลักสูตร 8) เสนอขออนุมัติใช้หลักสูตรจากหน่วยงาน หน่วยงานสังกัด 9) นำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และ 10) ประเมินผลหลักสูตร โดยครู ในสถานศึกษา

สุนีย์ ภูพันธ์ (2546) สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรมี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนด จุดมุ่งหมายของหลักสูตร 2) การจัดเนื้อหาของหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การประเมินผล หลักสูตร และ 5) การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

Skilbeck (1984) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของทาบา ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) วินิจฉัยความต้องการจำเป็น 2) กำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) การคัดเลือกเนื้อหา 4) การจัดเรียบเรียงเนื้อหาให้มีความเหมาะสม 5) การเลือกประสบการณ์ เรียนรู้ 6) การจัดเรียบเรียงประสบการณ์เรียนรู้ให้มีลำดับที่เหมาะสม และ 7) กำหนดวิธีการ ประเมินผล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การกำหนดมวลประสบการณ์ตามสภาพ และความต้องการของท้องถิ่น ตรงตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีกระบวนการ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาอย่างสม่ำเสมอที่ต่อเนื่องโดยใช้การมีส่วนร่วมตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษา ครู นักเรียน บุคลากรในชุมชนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตาม เป้าหมายของหลักสูตร ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา 2) กำหนด จุดมุ่งหมายของหลักสูตร 3) กำหนดเนื้อหาสาระโครงสร้างหลักสูตร และเวลาเรียน 4) กำหนด แนวทางจัดการเรียนรู้ 5) กำหนดแนวทางการวัดและประเมินผล 6) จัดทำเอกสารหลักสูตร 7) เสนอ ข้อความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา และขออนุมัติใช้หลักสูตรจากหน่วยงานต้นสังกัด 8) นำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และ 9) ประเมินหลักสูตร

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขปรับปรุง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด 4 ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษามาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ใช้ความรู้มา ใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา
3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็นทา เป็น รักการอ่าน และการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ไว้ในทุกวิชา
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียน อาจเรียนไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ
6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ คือ การสอนในสถานศึกษามีได้หมายถึงการสอนในด้านทฤษฎี เนื้อหาวิชาเท่านั้น แต่รวมถึงทักษะ คุณภาพที่ต้องการ รวมทั้งความสามารถในการจัดการ ครูจึงจำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือ แนะนำ แก่ผู้เรียนในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการให้กำลังใจ ให้ความรักและความเอาใจใส่ด้วย

เกสรี แจ่มสกุล (2551) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของสถานศึกษาอยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้ มีประสิทธิภาพ งานด้านการเรียนการสอนมีหลายงาน ได้แก่ การจัดทำแผนการเรียน การจัด ตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การสอนซ่อมเสริม การเลือกตำราเรียน การจัดทำคู่มือ ครูด้านวิชาการ จัดทำคู่มือนักเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน สถานศึกษาควรวางแผนปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาของตนเอง



ประทุมพร โม้ทิม (2552) กล่าวว่า กระบวนการเรียนการสอนมีขั้นตอนในการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การประยุกต์ใช้ความรู้ ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ พัฒนาการเอง กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดควรช่วยให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมทางด้านร่างกาย สติปัญญา สังคมและอารมณ์ โดยมีการร่วมมือกันของบุคลากรในสถานศึกษา จัดครูเข้าสอนอย่างเหมาะสม จัดการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อให้การเรียนการสอนเกิดความสมบูรณ์ตรงตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ตรีโชค กางกัน (2552) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการที่ผู้สอนและผู้เรียนได้จัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วย เนื้อหาวิชา ทักษะกระบวนการ การประเมินผลและมืองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การเตรียมการสอน วัตถุประสงค์ของวิชา เอกสารประกอบการสอน ความสามารถในการสอน การจัดกิจกรรมการสอน การใช้สื่อการสอนและการประเมินผลการสอน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554) กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หลักสูตรสถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้เพียงใดนั้น ภารกิจการบริหารงานวิชาการประหนึ่งที่สำคัญยิ่ง คือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สถานศึกษาจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ และสรุปองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยมีการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความถนัดความสนใจและความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรอย่างแท้จริง สถานศึกษามีแนวปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ ได้ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม
3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

การพัฒนาการเรียนรู้อาจเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากประสบการณ์การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีจะต้องอาศัยสภาพการณ์สนับสนุนหลายอย่าง ในการจัดการเรียนการสอนครู



จะต้องหาทางให้นักเรียนได้ผ่านประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุดและเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษามีเป้าหมายสำคัญที่สุด คือการจัดการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาตนเองสูงสุดตามกำลังหรือศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยมีแนวความคิดการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ด้านระบบบริหารและการสนับสนุนทางการศึกษา ด้านครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการเรียนรู้ ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้ที่มีความสำคัญก็คือ ครูเปรียบเสมือนผู้จัดการหรือผู้อำนวยการความสะอาดและผู้บริหารที่จะต้องมึบทบาทในการเป็นผู้ให้การส่งเสริมและสนับสนุน

สรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การออกแบบ และจัดกิจกรรมโดยใช้วิธีต่าง ๆ อย่างเหมาะสมตามความหลากหลายของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะ กระบวนการตรงตามมาตรฐาน ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สื่อการสอนมีหลายประเภท เช่น สื่อการสอนประเภทโสตทัศนูปกรณ์ สามารถแบ่งความสามารถและลักษณะ ได้ดังนี้ 1) โสตทัศนูปกรณ์ ได้แก่ ภาพ วัสดุฉายเส้น และวัสดุมีทรง 2) เครื่องมือโสตทัศนูปกรณ์ ได้แก่ เครื่องเสียง เครื่องฉาย โปรเจคเตอร์ คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ และ 3) กิจกรรมโสตทัศนูปกรณ์ ได้แก่ การศึกษานอกสถานที่ การจัดนิทรรศการ และการจัดสถานการณ์จำลอง ซึ่งลักษณะหรือรูปแบบของการจัดบริการสื่อการสอนในสถานศึกษามีอยู่ 2 รูปแบบ คือ 1) รวมงานสื่อทุกชนิดทั้งสิ่งพิมพ์และไม่ใช้สิ่งพิมพ์ไว้ด้วยกันจะรวมห้องสมุดและหน่วยงานโสตทัศนูปกรณ์เข้าไว้รวมกัน มีการบริหารงานและบริการเป็นหน่วยงานเดียวกัน และ 2) แยกเป็นเอกเทศ เป็นการแยกหน่วยงานห้องสมุดออกจากหน่วยงานทางโสตทัศนูปกรณ์ มีสถานที่ งบประมาณและการบริหารตลอดจนบริการที่แยกจากกัน สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนานักเรียน จึงได้นำมาใช้โดยความมุ่งหมายของการใช้สื่อเพื่อการศึกษาเหล่านี้ก็เพื่อ 1) สร้างความรู้ที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดแนวคิดและได้ประสบการณ์ตรงมากขึ้น 2) สร้างความสนใจและสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน 3) ให้ผู้เรียนสามารถจำสิ่งที่เรียนได้ในระยะยาว 4) นำสิ่งที่ป็นประสบการณ์ตรงจากแหล่งต่าง ๆ มาสู่ห้องเรียนได้มากขึ้น 5) สร้างพื้นฐานในด้านความคิดสร้างสรรค์ให้แก่ผู้เรียนได้มากขึ้น 6) เพื่อให้ผู้เรียนได้เข้าใจบทเรียนและเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น 7) เสริมสร้างเจตคติต่อการเรียนรู้ 8) เป็นเครื่องมือที่ใช้ทบทวนสรุป และ ทำให้เนื้อหาวิชาสัมพันธ์กัน 9) เสริมสร้างกิจกรรมที่แปลกออกไปและให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในบทเรียนที่กำลังเรียนอยู่ และ 10) ช่วยให้ผู้เรียนเรียนได้เร็วขึ้น (บุญเกื้อ ควรหาเวช, 2542)

ความสำคัญ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสื่อมีความสำคัญต่อผู้เรียนและต่อครู ดังนี้ 1) ต่อผู้เรียน คือช่วยกระตุ้นและสร้างความสนใจของผู้เรียนให้ติดตามเนื้อหาสาระที่เรียนรู้อย่างช่วยให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจในบทเรียนได้ง่าย ช่วยให้ผู้เรียนสามารถสรุปสร้างความรู้ มโนทัศน์ด้วยตนเอง ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และจดจำได้ยาวนาน ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจเนื้อหาสาระได้



130599824

ตามจุดมุ่งหมายและเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนมากขึ้น ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่ผู้เรียน ส่งเสริมความสัมพันธ์ความสามัคคีที่ผู้เรียนได้แบ่งปันเรียนรู้ร่วมกันจากสื่อ สร้างเจตคติที่ดีแก่ผู้เรียนที่มีความถนัดในการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และแรงบันดาลใจแก่ผู้เรียน 2) ต่อครู คือ ส่งเสริมให้บรรยากาศการเรียนการสอนน่าสนใจสนุกสนาน ช่วยลดเวลาและบทบาทในการบรรยายของผู้สอน ใช้เป็นสิ่งถ่ายทอดความรู้เนื้อหาสาระไปสู่ผู้เรียน ใช้ฝึกปฏิบัติเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดทักษะและสามารถประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง ช่วยให้มี的信心ในการจัดการเรียนรู้ทั้งด้านเนื้อหาและบุคลิกภาพ ช่วยให้การจัดการเรียนรู้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ส่งเสริมให้มีทักษะในการใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตหรือใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ ๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน สร้างเสริมประสบการณ์เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ผู้เรียนอาจจะไม่เคยพบเห็นมาก่อนด้วยสื่อเทคโนโลยีทันสมัย และช่วยแก้ปัญหาความแตกต่างระหว่างผู้เรียนรายบุคคล สามารถใช้ศึกษาซ้ำได้สำหรับผู้เรียนที่ยังไม่เข้าใจ (จิตติมา วรณศรี, 2557)

การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นการวางแผนงานในเรื่องการจัดการและพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไรและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาพร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และมีการบริการฝึกอบรมบุคลากรในการใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูปและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการสร้างสื่อการเรียนการสอน มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิตใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดการและพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไรและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2) พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไรและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

3) พัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน

5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหาผลิตใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาขอขบช่วยสื่อการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาขอขบช่วยสื่อการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย

1. งานโสตทัศนศึกษา

1.1 จัดหาโสตทัศนอุปกรณ์ที่ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน

1.2 ให้บริการและควบคุมดูแลโสตทัศนอุปกรณ์ประเภทต่าง ๆ เช่น เครื่องเล่นเทป โทรทัศน์ เครื่องฉายภาพนิ่ง เครื่องบันทึกเสียงและเครื่องเสียง เป็นต้น

- 1.3 บันทึกเสียง ถ่ายภาพ ถ่ายทำสไลด์ ถ่ายเทปโทรทัศน์ประกอบคำบรรยาย
 - 1.4 ให้คำแนะนำในการสร้างและผลิตสื่อการสอน
 - 1.5 จัดเก็บรักษา จัดทำทะเบียน วัสดุ ครุภัณฑ์และซ่อมแซมวัสดุทัศนอุปกรณ์
 - 1.6 จัดบริการขอยืมสื่อการศึกษาจากแหล่งวิชาการต่าง ๆ นำมาใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม และควบคุมการเบิกจ่าย และการให้บริการยืม สื่อทัศนอุปกรณ์
 - 1.7 พัฒนาครู นักเรียน และบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่ออุปกรณ์ทัศนศึกษา
 - 1.8 ให้บริการและคำปรึกษาแก่หน่วยงานและชุมชนเกี่ยวกับ การใช้สื่อทัศนอุปกรณ์
 2. งานศูนย์เทคโนโลยีทางการบริหารและการเรียนการสอน ประกอบด้วย
 - 2.1 วางแผน จัด ควบคุมดูแล แก้ไขปัญหาและเป็นที่ปรึกษา ในการใช้เทคโนโลยีระบบเครือข่ายภายในโรงเรียน ทั้งการใช้อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต วิทย์ และโทรทัศน์
 - 2.2 พัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์
 - 2.3 สนับสนุนฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ต่อการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอน
 - 2.4 พัฒนาระบบเครือข่ายภายในโรงเรียน ทั้งการใช้อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต วิทย์ โทรทัศน์ ทั้งส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์
 - 2.5 เป็นผู้จัดการระบบเครือข่าย และเว็บมาสเตอร์ของโรงเรียน
 - 2.6 ประสานร่วมมือในการผลิต จัดทำ พัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานวิชาการกับบุคลากรภายในสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น
 - 2.7 ประเมินผลการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 3. งานพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ประกอบด้วย
 - 3.1 สนับสนุนการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของครูและผู้บริหาร
 - 3.2 จัดอบรมสัมมนาให้ครูได้เรียนรู้ด้านวิชาการที่ทันสมัยเกิดแนวทางในการคิดสร้างนวัตกรรม
 - 3.3 คัดสรรนวัตกรรมต้นแบบ ยกย่อง มอบรางวัลและเผยแพร่เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การวัดและประเมินผล
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2543) ได้นิยามว่า การวัดผลเป็นกระบวนการเชิงปริมาณในการกำหนดค่าเป็นตัวเลขหรือสัญลักษณ์ที่มีความหมายแทนคุณลักษณะของสิ่งที่วัดโดยอาศัย กฎเกณฑ์ ใดอย่างหนึ่ง
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2543) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลเป็นกระบวนการในการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีหลักเกณฑ์ เพื่อที่จะสรุปว่าสิ่งนั้นดีเลวปานใด
- ประวัตติ เหล่าสาย (2553) กล่าวว่า การวัดผล ประเมินผล หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ ผลการเรียนรู้และพัฒนาการต่าง ๆ ของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร เพื่อนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอน และการนำผลการเรียนในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัยที่ผู้เรียน

สะสมไว้จากสถานศึกษาเดียวกันหรือต่างสถานศึกษาทั้งในประเทศ เป็นผลการเรียนส่วนหนึ่งของหลักสูตรในระดับใดระดับหนึ่งที่คุณเรียนจะเข้าศึกษาต่อ

Guiford (1954) ได้ให้ความหมายของการประเมินผล คือการประเมินผลเป็นการตัดสินคุณค่าของการกระทำ

Good (1959) ได้ให้ความหมายการประเมินผลไว้ว่าเป็นการประเมินผลเป็นกระบวนการการตัดสินใจความสำคัญของปรากฏการณ์อย่างหนึ่งกับปรากฏการณ์อีกอย่างหนึ่งโดยใช้มาตรฐานที่กำหนดไว้

Green (1970) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการตัดสินคุณค่าข้อมูลที่ได้จากการวัดอย่างเป็นระบบ

Gronlund & Linn (1990) ได้ให้ความหมายของการประเมินผล เป็นการตัดสินค่าของผลที่ได้โดยพิจารณาจากข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการวัดและประเมินผล

1. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ทำให้ครูอาจารย์ทราบว่าผลการสอนของตนเป็นอย่างไรและจะได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

2. เพื่อปรับปรุงการเรียนของนักเรียน นักศึกษา จะได้ทราบว่าตนมีความรู้ ความเข้าใจในบทเรียนหรือไม่เพียงใด ซึ่งจะเป็แนวทางในการปรับปรุงตนเอง

3. เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร โครงการสอน บันทึกการสอนที่นำมาสู่การปฏิบัติว่าประสบปัญหาอย่างไร จะได้แก้ไขปรับปรุงอย่างไร

4. เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น ผลการเรียนการศึกษาสำเร็จตามหลักสูตร เป็นแนวทางในการทำงานและศึกษาต่อ

5. เป็นหลักฐานด้านการศึกษาของสถานศึกษาในด้านการรับนักศึกษา ผลการเรียนและการสำเร็จตามหลักสูตร

6. เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในด้านผลการเรียน และการสำเร็จการเรียนของนักเรียน นักศึกษา

ตรีโชค กางกั้น (2552) กล่าวว่า การวัดผลจะต้องอาศัยเครื่องมือทางการศึกษามาวัด เมื่อวัดแล้วต้องทำการประเมินจึงจะช่วยให้กระบวนการวัดผลและประเมินผลเสร็จสิ้น สมบูรณ์ การประเมินผลต้องกระทำหลังจากวัดผลมาแล้ว และการประเมินผลจะต้องมีเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการพิจารณาตัดสิน

ประทุมพร ไม่ทิม (2552) กล่าวว่า การวัดและประเมินผลเป็นกระบวนการที่จะทำให้ทราบว่า การเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ควรจะมีการปรับปรุงในเรื่องใด โดยใช้วิธีการพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน การประเมินผลตามสภาพจริง โดยมีขั้นตอนการกำหนดเป้าหมาย เตรียมการ ดำเนินการ และพัฒนาเครื่องมือ รายงานผล ทั้งการประเมินหลังการเรียนการสอนเสร็จสิ้น และประเมินย่อยในระหว่างการเรียนการสอน

ศุทธิณี สุวรรณศร (2553) กล่าวว่า การวัดและประเมินผลเป็นกระบวนการการประเมินค่าขั้นสุดท้ายว่าวัตถุประสงค์ของการศึกษาใดบรรลุวัตถุประสงค์เพียงไร ทั้งนี้โดยการพิจารณาผลที่ได้



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

จากผลของการวัดและส่วนประกอบอื่นเพื่อการประเมินค่าที่เหมาะสม การวัดและประเมินผลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน

สิริพัทธ์ เจษฎาวิโรจน์ (2546) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยการนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไข ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนโดยตรงและนำผลไปปรับปรุงแก้ไขการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำไปใช้ในการพิจารณาตัดสินความสำเร็จทางการศึกษาของผู้เรียนอีกด้วย การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การประเมินการเรียนรู้ตามหลักสูตรสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม ซึ่งสถานศึกษาควรดำเนินการประเมินผลในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ คือ การประเมินผลก่อนเรียน การประเมินระหว่างเรียน การประเมินเพื่อสรุปผลการเรียน เป็นการประเมินเพื่อสรุปผลการเรียนเพื่อมุ่งตรวจสอบความสำเร็จของผู้เรียน เมื่อผ่านการเรียนรู้ในช่วงเวลาหนึ่งหรือสิ้นสุดการเรียนรู้ปลายปี/ปลายภาค การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการประเมินการอ่าน คติวิเคราะห์และเขียนสื่อความ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554) กล่าวว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ครูใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน จะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียนโดยการวัดและประเมินผลตามระดับชั้นเรียน ที่มุ่งหาคำตอบว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการคุณธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์ การประเมินคุณภาพระดับสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายปีและช่วงชั้น นำไปปรับปรุงและพัฒนาให้ได้มาตรฐานการเรียนรู้และการประเมินคุณภาพระดับชาติ ในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผู้เรียนที่สามารถจบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ถือว่า จบการศึกษาภาคบังคับ และถ้าจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ถือว่า จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ผู้เรียนต้องผ่านการศึกษิตตามเกณฑ์ที่กำหนด การวัดและประเมินผลเป็นสิ่งที่จำเป็นในกระบวนการเรียนการสอน มีประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ทำให้ครูอาจารย์ทราบว่าผลการสอนของตนเป็นอย่างไรและจะได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของผู้เรียนว่ามีความรู้ความเข้าใจบทเรียนหรือไม่ เพียงใด ซึ่งจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงตนเอง
3. เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร ใครงการสอน บันทึกรายการสอนที่นำมาสู่การปฏิบัติว่าประสบปัญหาอย่างไร จะได้แก้ไขปรับปรุง
4. เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น ผลการเรียนการศึกษาสำเร็จตามหลักสูตรเป็นแนวทางในการทำงานและศึกษาต่อ
5. เป็นหลักฐานด้านการศึกษาของสถานศึกษาในด้านการรับนักเรียน ผลการเรียนรู้และการสำเร็จหลักสูตร
6. เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในด้านผลการเรียนและการสำเร็จการเรียนของนักเรียนเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้ ได้แก่

6.1 แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน เช่น การสังเกตผู้เรียนขณะปฏิบัติงาน

6.2 แบบจัดอันดับคุณภาพของงานโดยเป็นตัวเลขแสดงอันดับคุณภาพของงาน

6.3 แบบทดสอบ เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในสถานศึกษา มี 2 ลักษณะ คือ

6.3.1 ข้อสอบแบบอัตนัย เป็นแบบความเรียงที่ไม่จำกัดคำตอบของผู้ตอบ ใช้สำหรับการวัดความคิดและการใช้เหตุผล แต่มีข้อเสียตรงที่ออกได้ไม่ครอบคลุมหลักสูตร ตรวจให้คะแนนไม่แน่นอนและเสียเวลามาก

6.3.2 ข้อสอบแบบปรนัย เป็นข้อสอบที่จำกัดการตอบของผู้สอบแต่สามารถออกได้มากข้อ ครอบคลุมหลักสูตร แบ่งได้ 3 ชนิด คือ แบบถูก-ผิด แบบจับคู่ แบบเติมคำ

6.3.3 แบบเลือกตอบ เป็นข้อสอบที่เหมาะสมที่สุด วัดได้ครอบคลุมหลักสูตร สามารถหาความยากง่าย ค่าความเชื่อมั่น ค่าความเที่ยงตรงได้

เครื่องมือและวิธีการประเมินมีหลากหลายรูปแบบ จึงควรพิจารณาเลือกนำมาใช้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับกระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนและควรใช้วิธีการวัดหลาย ๆ วิธีเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินผลผู้เรียนมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด

สรุปได้ว่า การวัดผลและประเมินผลเป็นการตรวจสอบ และตัดสินระดับความรู้ความสามารถของผู้เรียนทั้งก่อนการเรียน ระหว่างเรียน และหลังจากเรียน เพื่อนำผลที่ได้ไปพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ปฏิบัติและเจตคติ

การนิเทศการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546) กล่าวว่า การนิเทศภายในสถานศึกษา หมายถึง การนิเทศที่มีการริเริ่มและจัดดำเนินการโดยบุคลากรภายในสถานศึกษา และในหลายโอกาสก็เชิญบุคลากรภายนอกมาเป็นวิทยากรมาร่วมโครงการ

เกสรี แจ่มสกุล (2551) กล่าวว่า การนิเทศในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในบทบาทหน้าที่ต่อการศึกษาที่จะนำไปสู่เป้าหมายและมุ่งที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ แม้ว่าการนิเทศภายในจะเป็นการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สิ่งที่จะพัฒนาจะต้องโยงไปสู่คุณภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น

ตรีโชค กางกั้น (2552) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง การช่วยเหลือ การให้คำแนะนำและร่วมมือกับครูในการปรับปรุงการสอนของครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเรียนของนักเรียน

ประวดี เหล่าสาย (2553) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการร่วมมือของผู้นิเทศกับครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาที่กระตุ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงการสอนให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยอยู่เสมอ อันจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนบรรลุสูงสุด

ลักษณะของการนิเทศภายในสถานศึกษา

1. บุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นผู้จัดดำเนินการและเป็นเจ้าของโครงการ จัดตามความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษานั้น

2. การดำเนินงาน กระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา



ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา

1. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหารและงานวิชาการของสถานศึกษา
2. เพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัยและประเมินผลเพื่อปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
4. เพื่อพัฒนาหลักการและสื่อการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานและเอกสารทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษาและครู อาจารย์

5. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครูอาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อันจำเป็นที่จะนำไปใช้ในการเรียนการสอน การจัดการศึกษาทั้งให้ความสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้

หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา

1. การนิเทศควรมีการบริหารงานเป็นระบบและมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นโครงการ
2. การนิเทศต้องถือหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน คือ ความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น เห็นความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงานและใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
3. การนิเทศเป็นงานสร้างสรรค์ เป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลให้แต่ละบุคคลได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นได้อย่างเต็มที่
4. การนิเทศเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอน โดยให้ครูอาจารย์ได้เรียนรู้ว่าปัญหาของตนเองเป็นอย่างไร จะหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร
5. การนิเทศเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างความเข้าใจระหว่างกัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ มีวิธีการทำงานที่ดีและความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันได้
6. การนิเทศเป็นการสร้างความผูกพันและความมั่นคงต่องานอาชีพ รวมทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
7. การนิเทศเป็นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีความรู้สีกภาคภูมิในอาจารย์เป็นอาชีพที่ต้องใช้วิชาความรู้และความสามารถ สามารถที่จะพัฒนาได้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2554) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศในการช่วยเหลือ ปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือเป็นกระบวนการทำงานที่มุ่งสู่การปรับปรุง ประสิทธิภาพการสอนของครู ซึ่งจะยังผลสู่เป้าหมายสุดท้ายคือผู้เรียนมีคุณภาพดังจุดมุ่งหมายของการศึกษา และในขณะเดียวกันการนิเทศการศึกษาต้องพิจารณาในเรื่องการพัฒนาบุคคลผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูให้มีความรู้ความสามารถ นำความรู้ความสามารถของตนเองมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงานสามารถทำงานด้วยความมั่นใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน กระบวนการทำงานเป็นไปในลักษณะที่ก่อการประสานสัมพันธ์อันดีปราศจากความขัดแย้ง

หลักการนิเทศการศึกษาที่ดี (ชาญชัย อาจินสมัจจาร, ม.ป.ป. อ้างถึงใน รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2554) กล่าวว่า หลักการนิเทศการศึกษาที่ดี จึงควรมีดังต่อไปนี้

1. นิเทศการศึกษาจะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร การบริหาร นอกจากจะให้บริการในสิ่งต่าง ๆ แล้ว ยังจัดให้มีอาคารและเครื่องมือต่าง ๆ เหล่านี้คือส่วนหนึ่งของสภาพการเรียน



การสอน การนิเทศการศึกษาจะเป็นงานที่อยู่ภายใต้ขอบข่ายการบริหาร แต่ถือกันว่าเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร

2. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา หมายความว่า นโยบาย แผน ค่านิยม และความหมายของการนิเทศการศึกษาควรถูกกำหนดโดยแนวทางของปรัชญาชีวิตในสังคม ซึ่งเราจะให้การศึกษาแก่บุคคลในสังคมนั้น จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบาย และแผนจะถูกตรวจสอบโดยวิธีการทางปรัชญา โดยให้สอดคล้องกับชีวิตในชุมชน

3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ กิจกรรม แผน วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ควรตั้งอยู่บนเจตคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การนิเทศการศึกษาควรเน้นเรื่องการทดลอง การสังเกต การวินิจฉัย และความเชื่อถือได้ ควรใช้ค้นพบทางวิจัย

4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย ควรเป็นเรื่องของความร่วมมือ ซึ่งทุกคนมีสิทธิในการร่วมมือในการเลือกอุปกรณ์และวิธีสอนเป็นสิทธิของครูทุกคน

5. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ ควรส่งเสริมให้ทุกคนแสดงออกได้อย่างเสรี โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการอภิปรายเพื่อการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การให้คำแนะนำ สร้างวิธีการใหม่เพื่อการประดิษฐ์และการผลิตสิ่งใหม่ ๆ

6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ส่งเสริมความเจริญงอกงามของนักเรียนและครู และให้เขาได้ปรับปรุงสังคมอีกต่อหนึ่ง ควรส่งเสริมภาวะผู้นำที่จะก่อให้เกิดการต่อเนื่องเกี่ยวกับแผน นโยบายและกระบวนการทางการศึกษา

7. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิชาชีพ ที่ถือเป็นการบริการอย่างหนึ่งก็เหมือนกับวิชาชีพอื่น ๆ ซึ่งจะต้องมีการประเมินผลตัวเองอยู่เสมอในด้านเป้าหมายและจุดมุ่งหมาย นอกจากนี้ยังควรประเมินแผน วิธีการและบุคลากรเพื่อที่จะได้พัฒนามาตรฐานและความรู้พิเศษ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ การประเมินผลใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการพยากรณ์และการพัฒนาเท่านั้น

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึง เป็นการพัฒนาและให้ความช่วยเหลือโดยการให้คำแนะนำกับครูในการเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพครูเพื่อให้เกิดการปรับปรุงในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และการวิจัย

2.4 ทักษะการบริหารงานวิชาการ

2.4.1 การบริหาร

คำว่า “การบริหาร” มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน โดยผู้วิจัยได้รวบรวมมาดังต่อไปนี้

กู๊ด (Good, 1973) ให้ความหมายว่า “การบริหาร” หมายถึง เทคนิคและวิธีต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์การ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายที่ตั้งไว้

ไซมอน (Simon, 1976) ให้ความหมาย “การบริหาร” หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างร่วมกัน

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982) ให้ความหมายว่า “การบริหาร” หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันกับบุคคลและกลุ่มบุคคลที่พร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ฟาโยล์ (Fayol, 1973) ผู้นำทางการบริหารรุ่นแรก ได้นิยาม “การบริหาร” หมายถึงการดำเนินการสามอย่างที่มีอิสระจากกันแต่สัมพันธ์กัน คือ การให้อำนาจและการใช้อำนาจของผู้บริหาร การกำหนดหน้าที่การงานและการจ้างคนเข้าทำงาน และการบริหารงานบุคคล

ฟลิปโป และคณะ (Flippo et al., 1986) ให้นิยาม “การบริหาร” หมายถึงกระบวนการในการทำงานให้สำเร็จโดยให้บุคคลเกี่ยวข้องฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้ปฏิบัติ

ลองเกน และพริงเกิล (Longen and Pringle, 1992) ให้ความเห็นว่า “การบริหาร” หมายถึง กระบวนการทำงานให้สำเร็จ โดยต้องมีการดำเนินงานได้แก่ การระดมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรบุคคล เงิน และวัสดุต่าง ๆ และผสมผสานทรัพยากรเหล่านี้เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

เซอร์โต (Certo, 2003) นิยาม “การบริหาร” ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น หรือผ่านบุคคลอื่น และทรัพยากรขององค์การ

กริฟฟิน (Griffin, 1986) นิยามว่า “การบริหาร” หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งหมายถึง ชุดของกิจกรรม (A set of Activities) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนและการตัดสินใจการจัดการองค์การ การนำการปฏิบัติงาน และการควบคุมกำกับงานโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ เช่น เงิน อาคารสถานที่ และสารสนเทศ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เนเซวิช (Knezevich, 1962) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการเสริมสร้างและคงไว้ การกระตุ้นยั่วยุ และการรวมพลังต่าง ๆ ในองค์การการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ภารตี อนันต์นาวิ (2557) ให้ความหมาย “การบริหาร” หมายถึง กิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) ได้ให้ความหมายการบริหาร คือ การทำให้คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือทำงานกับคนโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

จันทรานี สงวนนาม (2553) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง เป็นการทำงานร่วมกับคนและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วยปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ เทคโนโลยี เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่าการบริหารหมายถึงกระบวนการทำงานร่วมกันกับบุคคลและกลุ่มบุคคลประกอบไปด้วยการวางแผนและการตัดสินใจการจัดการองค์การการนำการปฏิบัติและการควบคุมกำกับติดตามโดยใช้ปัจจัยทางการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สันติ บุญภิรมย์ (2553) ได้ให้ความหมายของงานวิชาการ หมายถึงการบริหารจัดการ กิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลเพื่อให้ การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่น

จรรณี เก้าเอี้ยน (2557) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารการจัดกิจกรรมทุกชนิด ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียน การสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินการไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูง

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการบริหารในกิจกรรมต่าง ๆ ที่สถานศึกษา จัดขึ้นซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการสร้างและการพัฒนาด้านความรู้ซึ่งส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อ ผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานได้ตามเจตนารมณ์ของ กระบวนการจัดการศึกษาการบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐาน คุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นก็ถือว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจเป็นส่วนสำคัญที่สุดในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องใส่ใจและ ตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเองรู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางาน วิชาการให้ก้าวหน้า ทันทต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังจะได้รับความไว้วางใจ การยอมรับนับถือจากชุมชน สังคม อันจะนำซึ่งความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จในที่สุด

2.4.2 ทักษะการบริหาร

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่รับผิดชอบในการบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการบริหาร โดยมีนักวิชาการให้ความหมายทักษะ ไว้ดังนี้

Hersey and Blanchard (1982) กล่าวว่า ทักษะ Skills หมายถึง ความสามารถในการ ดำเนินงาน โดยแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และ ทักษะด้านความคิดในเชิงวิเคราะห์

Katz (1974) กล่าวว่า ทักษะ Skill หมายถึง ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และ ความเข้าใจ ออกมาเป็นการกระทำ

Harris (1985) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าทักษะ Skills ไว้ว่าคล้ายกับกระบวนการที่มี ความแน่นอนสามารถนำมาใช้กับงานต่าง ๆ ให้เกิดความง่าย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ได้บัญญัติความหมายของคำว่า ทักษะ หมายถึง ความชำนาญ

เรวัตติ โสประโคน (2556) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ในการทำภารกิจหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

เพ็ญผกา กรวยทอง (2559) กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีต่อการ ปฏิบัติงานด้วยความชำนาญ และเชี่ยวชาญ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสพผลสำเร็จ

สรุป ทักษะการบริหาร หมายถึง สิ่งที่คุณควรรู้ และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เป็นความเชี่ยวชาญของคุณคนในกระบวนการทำงานตามภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.4.3 ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง และความหลากหลายในบริบทอย่างมากมาย จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาในการที่จะให้เกิดการพัฒนาขึ้นของคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในปัจจุบัน โดยมีนักการศึกษา และนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร ดังนี้

Weigel (2012) ได้ให้ทรรศนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาของโรงเรียนได้ ซึ่งทักษะภาวะผู้นำต้องอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจเกี่ยวกับภาระงานและบุคคลากร ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในบริบทของโลกยุคใหม่ซึ่งสอดคล้องกับ

Lee (2008) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า ทักษะภาวะผู้นำซึ่งสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน (team building skill) ทักษะด้านความร่วมมือ (Collaboration skill) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical thinking and creativity skill) ทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem solving skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication skill) และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill)

Ejimofo (2007) พบว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความเข้าใจและมีพฤติกรรมการทำงานที่สร้างความประทับใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนา คือ การอบรมสัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญและส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork skill) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical thinking and Creativity skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning innovation skill) ทักษะด้านการใช้ดิจิทัล (Digital literacy skills) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting instructional direction skill) ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว (Sensitivity skill) ทักษะการพิจารณาตัดสินใจ (Adjustment skill) และ ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results orientation skill) หากพิจารณาถึงความเปลี่ยนแปลงในทฤษฎีภาวะผู้นำจากอดีต คือ ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) สู่ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม เชิงมีส่วนร่วมตามสถานการณ์แบบให้บริการ แบบแลกเปลี่ยน และแบบการเปลี่ยนแปลงถือเป็นพัฒนาการทางทฤษฎีที่ดีขึ้น เขาเห็นว่า



ภาวะผู้นำยอดเยี่ยม อันเป็นภาวะผู้นำพึงประสงค์และเป็นความหวังของผู้คนระดับโลกมากขึ้นนั้น หมายถึงภาวะผู้นำที่มีความสามารถ ดังนี้

- 1) อยู่เหนืออัตตาและความปรารถนาของตัวเอง
- 2) ช่วยให้ผู้ตามทำในสิ่งดังกล่าวและมุ่งตอบสนองจุดมุ่งหมายที่ดีขึ้น
- 3) ช่วยให้ผู้คนผูกพันกันอย่างเป็นมนุษย์
- 4) มีเส้นทางร่วมและชะตากรรมร่วม

ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในอดีตต่างมีวิถีชีวิตที่เรียบง่ายต่างแสดงความกล้าหาญทางศีลธรรมเพื่อยืนหยัดในความจริงและความยุติธรรม ยอมทุกข์ทรมานหรือยอมตาย เพื่อความเชื่อและค่านิยมของตนเอง ในปัจจุบัน เราอยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการมีทัศนาระดับโลก จึงเป็นช่วงเวลาของภาวะผู้นำยอดเยี่ยมที่มีการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ดังนี้

- 1) เปลี่ยนจากการยึดมั่นในตนเอง เป็น มีจิตสำนึกในตนเอง
- 2) เปลี่ยนจากการพูด เป็น การกระทำ
- 3) เปลี่ยนจากความเป็นอิสระจากกัน เป็น การพึ่งพาอาศัยกัน
- 4) เปลี่ยนจากรายบุคคล เป็น หมู่คณะ
- 5) เปลี่ยนจากประเทศที่แยกกัน เป็น ชุมชนโลกที่บูรณาการกัน

สามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำยอดเยี่ยมให้กรอบความคิดเชิงปฏิวัติในการมองความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในองค์กรใหม่ เป็น ความสัมพันธ์ของผู้คนที่มีความแตกต่างกันมากขึ้น (More diverse people) ในกระบวนการกำกับดูแลร่วมกันที่แท้จริง และเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทัศน์จากเก่าสู่ใหม่ ทำให้ในปัจจุบันค่อย ๆ icipไปสู่ภาวะผู้นำยอดเยี่ยมที่มีลักษณะสำคัญกันมากขึ้น ดังนี้

- 1) รับฟังการสะท้อนผล (reflective)
- 2) ยึดค่านิยมเป็นศูนย์กลาง (value centered)
- 3) มีทัศนาระดับโลก (global in perspective)
- 4) อำนวยความสะดวกต่อสุนทรียะสนทนา(dialogue)

ทฤษฎา สายทิพย์ (2558) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ควรให้การสนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนมีการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์และภารกิจแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดความก้าวหน้าของผู้เรียน

ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านสาระวิชาหลัก และทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศเทคโนโลยี ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารจึงเป็นภาวะที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พัฒนาการตนเองให้เป็นผู้นำยอดเยี่ยมปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัย พัฒนาทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาระบบทัศน์ใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร ขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ๆ ส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณสื่ออุปกรณ์อย่างเพียงพอ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กรให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับเปลี่ยนวิธีสอนของครูให้มี



เทคนิคใหม่ ๆ พัฒนาหลักสูตรส่งเสริมด้านเทคโนโลยีและการบูรณาการทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชนศิษย์เก่าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น สถานประกอบการที่จะส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สัมมา ธรณิธย์ (2560) ได้อธิบายว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานของผู้บริการสถานศึกษาซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก หากผู้บริหารมีทักษะการบริหารไม่เพียงพออาจส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้แตกต่างกันไป ทักษะการบริหารถือว่า มีส่วนสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจมีความแตกต่างกันน้อยไม่เท่ากัน ทักษะผู้บริหาร แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1) ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน (Technical Skill) คือ ความสามารถในการดำเนินงานใดงานหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ จะต้องรู้วิธีการกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการทำงานจะต้อง ผ่านการศึกษาอย่างเป็นทางการ และได้รับการอบรมมาระดับหนึ่ง จนมีความชำนาญในระดับผู้ ประกอบวิชาชีพ เช่น นักบัญชี หนายความ วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทักษะด้าน การทำงานมีความสำคัญมากต่อบริหารระดับต้น

2) ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) คือ ความสามารถในการทำงานเข้ากับคนอื่นได้อย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยนี้จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีเป็นประการแรกและ มีความเข้าใจความรู้สึกคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความไว้วางใจ ในการร่วมงานกับคนอื่นไม่ได้เลย ทักษะด้านมนุษยมีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น

3) ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการใช้ความคิด ในเชิง วิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้อง แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ หรือเรื่องต่าง ๆ ได้ สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล และแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทักษะด้านความคิดนี้สำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

อำนาจ ทองโปร่ง (2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรือบุคลิกภาพที่แสดงออกเฉพาะตัวของผู้บริหาร มีความโดดเด่นแตกต่างจาก ผู้อื่นในองค์กร ทั้งนี้มุ่งเน้นที่บุคลิกภาพภายในและบุคลิกภาพภายนอก กล่าวคือผู้บริหารที่พึงประสงค์ จะต้องเป็นผู้มีบุคลิกภาพภายในที่ดี เช่น มีนิสัยใจคอหน้าคบหา เอื้อเฟื้อ เห็นอกเห็นใจผู้อื่น และ บุคลิกภาพภายนอกที่ดี เช่น แต่งกายเรียบร้อย ท่าทางดี มีความร่าเริงแจ่มใส อีกทั้งต้องมีคุณลักษณะ โดยรวมอื่น ๆ คือการมีสุขภาพอนามัยที่ดี เป็นคนที่แสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ เป็นผู้ที่ไม่เสียสละ เพื่อผู้อื่นและสังคม รวมถึงการเป็นนักพูดและนักฟังที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม

จารุณี แก้วเอี่ยม (2557) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหาร เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ให้ไว้ เช่น การเป็นผู้ที่มี คุณธรรม จริยธรรม การเป็นผู้นำในการจัดระบบ ด้านวิชาการ ด้านบริหารจัดการ ด้านสังคมและ ชุมชน ด้านพัฒนาตนเองผสมผสานกัน เพื่อบริหารองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์แสวงหา



130599824

VRU-1Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา เป็นที่ยอมรับของสังคม รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการครองตน ครองงาน พัฒนาคณะ พัฒนางานให้ทันเหตุการณ์และทันสมัย มีอุดมการณ์ มีความเสียสละ และเป็นประชาธิปไตย

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2560) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีความเป็นระเบียบ ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ มีความเป็นผู้นำที่สามารถชักจูง โน้มน้าวให้คนอื่นมีการเปลี่ยนแปลงตามความเชื่อหรือทัศนคติตามตนเองได้ ดังนั้นผู้บริหารที่ดีอันเป็นที่พึงประสงค์จะต้องเป็นผู้นำด้วย

ทรงพล เจริญคำ (2562) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการกำหนดวัตถุประสงค์ และวางแผนการดำเนินงาน เพื่อบริหารองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2555) ได้อธิบายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ควรยึดหลักปัจจัย 4 ประการ ประกอบด้วย

1. เป็นผู้เก่งดำเนินชีวิต (ฉันทะ คือ ความรักงานพอใจและมีความสุขกับงานที่ทำอยู่) ผู้บริหารบางคนมีความสามารถในการบริหารที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด แต่ขาดทักษะในการดำเนินชีวิตก็อาจทำให้อายุขัยของตนเองสั้นลงได้เหมือนกัน ดังนั้นทักษะในการดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญพอ ๆ กับทักษะในการทำงาน การเป็นผู้บริหารที่ดีควรแบ่งเวลาสำหรับดูแลสุขภาพร่างกาย สำหรับออกงานสังคม การดูแลครอบครัวและแบ่งเวลาสำหรับการพักผ่อนนั่งสมาธิ เพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน และควรมีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ทำอยู่

2. เป็นผู้เก่งคิด (วิริยะ คือ ความขยันหมั่นเพียรกับงาน) กล่าวคือ งานของผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความคิด โดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นต้องใช้ความคิดมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารจะต้องคิดเรื่องการพัฒนางานและต้องอาศัยความขยันหมั่นเพียรอยู่เสมอ เมื่อเกิดปัญหาจะต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

3. เป็นผู้เก่งงาน (จิตตะ คือ ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน) กล่าวคือ ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร ซึ่งการเป็นผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่เอาใจใส่รับผิดชอบงานและสามารถสอนงานบุคลากรได้เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน

4. เป็นผู้เก่งคน (วิมังสา คือ การพิจารณาพิเคราะห์หรือทำความเข้าใจ) กล่าวคือ เนื่องจากการทำงานของผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล โดยเฉพาะกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจำเป็นต้องใช้ศิลปะในการทำงานร่วมกัน ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจ เป็นนักสื่อสารที่ดี รู้จักวางตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2560) ได้อธิบายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ

1. เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี เช่น มีความสามารถในการเชิงจินตนาการ ความสามารถในการสร้างสรรค์ โดยผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะชวนหาหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมถึงเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณที่ดี ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว วิจรรย์ญาณหมายถึง ความคิดที่จะตัดสินใจปัญหาหรือ

วิพากษ์วิจารณ์ปัญหาต่าง ๆ ไปในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงและศีลธรรมอันดีมีความสามารถในการปรับตัว โดยผู้นำในโลกที่ก้าวหน้าอยู่เสมอจะต้องวิวัฒนาการตนเอง เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอด้วย ซึ่งการปรับตัวของผู้หน้านั้นหมายถึงทั้งการปรับไปในทิศทางที่มั่นคงได้อย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าสิ่งแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงหรือผลักดันไปในทางใด นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานการณ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2. เป็นผู้ที่ยืนยันแข็ง นั้นคือต้องทำงานหนักอยู่เสมอต้องขยันมีความอดทนทำงานมากกว่าผู้ได้บังคับบัญชา

3. คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม โดยขวัญของกลุ่มอาจเป็นปัจจัยที่กำหนดผลขององค์กร ผู้นำที่มุ่งงานอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงปัญหาความพอใจในงานจะเกิดการลางาน ขาดงานและการเปลี่ยนงานมาก

4. มีลักษณะที่เหนือกว่าผู้ตาม เหนือกว่าทางความคิด ผลงานสถานะในองค์กรและในบางกรณีอาจหมายถึง ความเหนือกว่าในสถานะส่วนตัว เช่น มีบุคลิกภาพที่ดีกว่า มีความกล้าหาญกว่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องเป็นผู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

5. มีอารมณ์คงที่ คือมีความหนักแน่นไม่โมโหจนเฉียว วู่วาม หงุดหงิด จู้จี้ขี้บ่นหรือใช้อารมณ์ส่วนตัวในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ที่วิกฤติอารมณ์คงที่

6. เป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้มีกลยุทธ์ การเป็นผู้มีกลยุทธ์จะช่วยให้ปฏิบัติการใด ๆ อย่างคล่องตัวและเคลื่อนไหวอยู่เสมอไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ผู้นำที่ขาดกลยุทธ์คือผู้นำที่ปฏิบัติตามรูปแบบและระเบียบวิธีที่กำหนดโดยระบบระดับสูง มิได้มีความคิดที่จะพลิกแพลงหรือขึ้นเชิงใด ๆ กลยุทธ์อาจกำหนดออกมาในรูปของวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบวิธี งบประมาณ หรือแม้แต่กฎเกณฑ์ใด ๆ ก็ตาม การวางกลยุทธ์จะกระทำได้ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ด้วย เช่น ความสามารถและทรัพยากรขององค์กร ค่านิยมและอุดมการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ความรับผิดชอบขององค์กรต่อสังคม

7. ต้องมีอำนาจ ซึ่งอำนาจเป็นของคู่กันกับผู้นำ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำในการเอาชนะใจผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้เกิดการยอมรับนับถือและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ คุณลักษณะดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของคุณลักษณะที่ดี ซึ่งผู้นำทางการศึกษาควรศึกษาเรียนรู้ฝึกฝนและพัฒนาให้ตนเองมีคุณลักษณะดังกล่าว ประกอบกับปัจจัยที่เอื้ออำนวยอื่น ๆ ก็อาจจะมีโอกาสก้าวไปสู่ในฐานะผู้นำได้เช่นเดียวกัน

รัตนา กาญจนพันธุ์ (2560) ได้อธิบายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่ดี ประกอบด้วย

1. ต้องมีความศรัทธา ความผูกพัน ซื่อสัตย์สุจริต และความภักดีต่อองค์กร
2. ต้องบริหารงานด้วยความระมัดระวังใส่ใจ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
3. ต้องมีความยุติธรรมต่อบุคลากรบริหารงาน โดยไม่มีการลำเอียงเลือกที่รักมักที่ชัง
4. ต้องบริหารด้วยความยุติธรรมและเพื่อประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรทุกฝ่าย
5. ต้องบริหารงานเพื่อประโยชน์และความรับผิดชอบต่อชุมชนสังคมและประเทศชาติเป็นส่วนรวม

ส่วนรวม

6. รู้จักอุปการะ คือทำคุณประโยชน์ให้แก่บุคคลอื่น อนุเคราะห์แก่คนอื่นในงานหน้าที่และความรับผิดชอบของตน รวมทั้งดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา
 7. ไม่มีอคติใด ๆ ในการปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป
 8. ต้องมีจริยธรรมที่ทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์
 9. มีคุณธรรมประจำใจ
 10. มีความรอบรู้หมั่นศึกษาหาความรู้รอบตัว
 11. มีคุณธรรมที่เป็นเครื่องผูกน้ำใจบุคคลอื่นโดยทั่วไป
 12. ประพฤติตนให้ห่างจากอบายมุข เช่น การไม่เป็นคนเจ้าชู้ การดื่มสุรา การพนันการคบคนชั่ว
 13. มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อบุคคลทั่วไป ไม่เป็นคนเจ้าเล่ห์หรือเชื่อถือไม่ได้
 14. ไม่กระทำตนเป็นคนเบียดเบียนผู้อื่น ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา
 15. รักษาความลับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น
- ดวงพร รุ่งเรืองศรี (2561) ได้อธิบายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบดังนี้

1. สมรรถนะหลัก ได้แก่ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะในการประกอบอาชีพและการแข่งขัน มีจิตสำนึกพลเมืองที่ดี ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม มีความอดทนต่อสภาวะกดดันและจิตใจมั่นคง มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย มีความละเอียดรอบคอบ มีความทันสมัย มีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบ มีความใส่ใจและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เรียนรู้และแสวงหาข้อมูลตลอดเวลา
 2. สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีการคิดวิเคราะห์และการคัดกรองข้อมูล เรียนรู้และแสวงหาข้อมูลตลอดเวลา มีความสามารถในการแสวงหาความร่วมมือทักษะการสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ มีความใส่ใจและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการปรับตัวและปรับทัศนคติ กล้าตัดสินใจและลงมือทำ
 3. สมรรถนะทางการบริหาร ได้แก่ ผู้บริหารต้องมีการวางแผน มีวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย มีความอดทนต่อสภาวะกดดันและจิตใจมั่นคง มีความใส่ใจและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
- กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือการมองภาพองค์รวม การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น การสร้างความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมของบุคคล การดำเนินการเชิงรุก สร้างความมั่นใจในตนเอง ใช้ศิลปะในการสื่อสารชักจูง และสมรรถนะทางการบริหาร คือ การมีวิสัยทัศน์ในการวางกลยุทธ์ และการควบคุมการดำเนินงานของสถานศึกษา

จันทรานี สงวนนาม (2553) กล่าวว่า การบริหารงานโดยทั่วไปนั้น ผู้บริหารมักจะประสบปัญหาต่าง ๆ สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงานของผู้บริหาร การขาดประสบการณ์และความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร ซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมี 3 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิควิธี ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด สามารถอธิบายได้ดังนี้



1. ทักษะทางเทคนิควิธี (Technical Skill) คือ ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) คือ ความสามารถในการตัดสินใจทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำให้ผู้อื่น ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การจูงใจคนและการประยุกต์ความเป็นผู้นำมาใช้ในการบริหารงาน

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมององค์การได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์การสมบูรณ์โดยส่วนรวม ด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ ทักษะด้านนี้เป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) กล่าวว่า การบริหารสิ่งใดก็ตามจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสิ่งนั้น และพัฒนาสมรรถภาพและทักษะในการบริหารสิ่งนั้น ๆ ด้วยทักษะ(Skill) เป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำอะไรร้อยอย่างหนึ่ง ดังนั้น ทักษะในการบริหาร จึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการบริหาร โดยทักษะจำเป็น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ประการ คือ

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เกี่ยวข้องกับการมีความรู้เชี่ยวชาญและมีความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พร้อมทั้งมีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการทำกิจกรรมทักษะทางเทคนิค จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้วิธีการเทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการทำงานกับสิ่งของ

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) ทักษะทางมนุษย์ช่วยให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียนมุ่งที่การพัฒนานักเรียน และการบริหารโรงเรียน (School Administration) มีความแตกต่างจากการบริหารการศึกษา (Educational Administration) เพราะการบริหารการศึกษาจะเน้นการบริหารและจัดการ แต่การบริหารโรงเรียนจะเน้นที่การเรียนการสอน หลักสูตร โปรแกรมการศึกษา การพัฒนาการสอน และการประเมินผลการสอน ทักษะทางมนุษย์ จึงเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับคน ในการใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจ

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เน้นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน สามารถมองเห็นองค์การในภาพรวม ทั้งในส่วนขององค์ประกอบขององค์การว่าประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ อะไรบ้าง การปฏิบัติตามภารกิจของแต่ละส่วน มองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ

4. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการสอนและการเรียน จะต้องมีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

5. ทักษะทางความรู้ความคิด (Cognitive Skills) เป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีความรู้ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหาร

สถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์ทักษะที่เป็นความต้องการร่วมกันของการบริหารแต่ระดับ คือ ทักษะทางมนุษย์ ซึ่งมีความสำคัญในการบริหารงานทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตส่วน ทักษะทางความรู้ความคิด แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีปัญญาที่จะบริหารและพัฒนา สถานศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีความสามารถในการเสาะแสวงหาความรู้และการใช้ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิผล ทักษะทางความรู้ ความคิดเป็นพื้นฐานของทักษะอื่น ๆ คือ ถ้ามีทักษะทางความรู้ความคิดแล้ว น่าจะพัฒนาทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาได้ทักษะทางการศึกษาและการสอน เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจการศึกษาแล้วย่อมจะบริหารให้มีประสิทธิผล ได้โดยยากสถานศึกษาเป็นองค์การทางการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะ และมีความแตกต่างจากองค์การ ประเภทอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำทางการสอน (Instructional Leader)

กรรณิกา เรตมอนด์ (2559) ทักษะภาวะผู้นำ ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การแสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึงกระบวนการใช้ความสามารถ ความคล่องแคล่วความชำนาญ และมีอิทธิพลเหนือคนอื่นสามารถกระตุ้นจิตใจผู้อื่นปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่สำคัญคือทักษะการสื่อสาร ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะวิสัยทัศน์ และทักษะความร่วมมือ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ และมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่าง ศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยนา ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม สามารถวัดได้จาก องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การรู้เท่าทันสื่อ เทคโนโลยี การนำเสนอโดยแต่ละ ตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1) การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความรู้ ความสามารถในการตีความ วิเคราะห์แยกแยะ เนื้อหาสาระของสื่อ ประเมินสื่อและสิ่งที่ได้รับโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสื่อ ตระหนักถึง ผลกระทบของสื่อที่มีต่อบุคคลและสังคม รู้จักเลือกรับและใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประโยชน์ต่อตนเอง ชุมชนและสังคม

2) เทคโนโลยี (Technologies) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา ระบบงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

3) การนำเสนอ (Presentation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงกระบวนการวิธีการสื่อสารเพื่อเสนอข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น ความต้องการไปสู่ผู้รับสาร โดยการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการ แสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสมและทำให้ บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการนำเสนอ



13059824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์ผลงานเป็นผลงานที่แปลกใหม่ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความท้าทาย ความยืดหยุ่น และจินตนาการ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1) ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับผู้อื่น โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ เกิดความเชื่อมั่นในตนเองกล้าคิดกล้าลองกล้าแสดงออกไม่กลัวต่อความไม่แน่นอน พร้อมทั้งจะเผชิญความเสี่ยงสภาพการณ์ต่าง ๆ และสร้างสรรค์ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่

2) ความท้าทาย (Challenge) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีแรงบันดาลใจความมุ่งมั่นความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยไม่กลัวความผิดพลาด และเปิดกว้างท้าทายในการทดลองในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่ยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพ

3) ความยืดหยุ่น (Flexible) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างอิสระ เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย และเป็นการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมการเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ

4) จินตนาการ (Imagination) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอารมณ์ขันในการทำ งาน และมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

3. ทักษะวิสัยทัศน์ (Vision skill) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างภาพอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนำมาวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กรเพื่อกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์รวมถึง



การโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์และยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

3) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้เห็นคุณค่างาน เห็นความท้าทาย สร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยให้กำลังใจและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกระตุ้น จูงใจให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

พินลพวรรณ เพชรสมบัติ (2560) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร ในการบริหารงานที่แสดงออกให้เห็นต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ใน 5 ทักษะ คือ

1. ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการเข้าใจระบบโครงสร้างของคน โครงสร้าง ตำแหน่ง นโยบายการจัดการศึกษา และระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพื่อบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการทำงานให้บรรลุผล โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนประสานงานและการให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการดำเนินงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ

4. ทักษะทางการสอน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในด้านการใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบาย เพื่อให้ผู้ฟังและนักศึกษาเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความเป็นกันเองกับบุคคลรอบข้าง จนสามารถสืบทอดให้อาจารย์ผู้เป็นตัวอย่าง และทำให้คณาจารย์เกิดความยอมรับและศรัทธา

5. ทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจ หมายถึง ความรู้และสติปัญญาของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ในการพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549) โดยคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดหลักเกณฑ์และ วิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะผู้บริหารสถานศึกษา เชี่ยวชาญพิเศษ ได้กำหนดให้มีการประเมิน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวินัยคุณธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) 3) ด้านผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วย งานวิชาการ งานบริหารแผนและงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป และผลที่เกิดกับผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานศึกษา รวมทั้งผลงานทางวิชาการไม่น้อยกว่า 2 รายการ ซึ่งต้องเป็นงานวิจัยและพัฒนาอย่างน้อย 1 รายการ โดยกำหนดให้คุณภาพการปฏิบัติงาน

ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 สมรรถนะรอง 12 ตัวบ่งชี้และสมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ 14 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ : ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้

1. คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์
2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรม /ทางเลือกใหม่มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

3. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี : ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ตัวบ่งชี้

1. การปรับปรุงระบบบริการ
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผู้เกี่ยวข้อง

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง : การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

ตัวบ่งชี้

1. การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ
2. การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ
3. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม : การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้

1. การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน
2. การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม
3. การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย
4. การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะที่ 5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ : ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการ หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนด สามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวม และดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของงานและเสนอทางเลือกหรือแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ

2. ความเหมาะสมของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

3. ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

สมรรถนะที่ 6 การสื่อสารและจิตใจ : ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสารโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

ตัวบ่งชี้

1. ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ
2. ความสามารถในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี
3. ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

สมรรถนะที่ 7 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร : ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้

1. การให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร
3. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร
4. การส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ : ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับ และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน

ตัวบ่งชี้

1. การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กร
2. ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนางานและความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่สังกัด
3. ความเป็นรูปธรรม ความเป็นไปได้ หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์
4. การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการ เมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลง

Katz (อ้างถึงใน หวน พินรุพันธ์, 2548 น. 19 – 22) กล่าวถึงทฤษฎี 3 ทักษะ (Three skills) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่จะนำไปวิเคราะห์หน้าที่บริหารมืออาชีพได้ คือ นักบริหารมืออาชีพควรมีทักษะ 3 ทักษะ ประกอบด้วย

1. ทักษะในคตินิยม (Conceptual Skill) คือ ทักษะที่สามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตน ที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น เข้าใจว่าหน่วยงานของตนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร แบ่งงานเป็นหน่วยงานย่อย ๆ อะไรบ้างและสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างไรบ้าง

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) คือ ทักษะในความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้เพราะผู้บริหารจะต้องทำงานสัมพันธ์กับคนอื่น เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้ช่วยหัวหน้าภาควิชา ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ เป็นต้น



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

3. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) คือทักษะในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การพิมพ์ การร่างหนังสือติดต่อกัน การทำสื่อการสอน เป็นต้น

นักบริหารมืออาชีพ ควรมี ทักษะในคตินิยม (Conceptual Skill) และทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ให้มากกว่า ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) คือ มีความเข้าใจว่าหน่วยงานของตนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร แบ่งงานเป็นหน่วยงานย่อย ๆ อะไรบ้าง และมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นอย่างไรบ้าง รวมทั้งมีความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้ ส่วนทักษะในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การพิมพ์ การร่างหนังสือติดต่อกัน การทำสื่อการสอน การสอน ก็ควรมีเช่นกัน

Drake and Roe (1986) ได้เสนอว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาควรมี 5 ทักษะ ดังนี้

1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (cognitive skills) ได้แก่ ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดปัญหาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ

2) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ได้แก่ ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของผู้บริหารในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน และสามารถแนะนำ หรือชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (instructional skills) ได้แก่ ความสามารถในการจัดการและการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับภารกิจ สังคม และชุมชน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้นำ ทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเรียนการสอน เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

4) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skills) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และรู้จักใช้คน ให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน เข้าใจสภาพความแตกต่างของมนุษย์ สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้

5) ทักษะด้านมโนภาพ (conceptual skills) ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดในองค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ภายในและภายนอกองค์กร

ทักษะการบริหารแห่งศตวรรษที่ 21 (Administration Skills for the 21st Century) Mark (1998) กล่าวไว้ว่าเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ของสหัสวรรษใหม่ วารสารธุรกิจ George ของ Pepperdine (GSBM) จึงชี้ให้เห็นถึงทักษะการบริหารที่สำคัญแห่งศตวรรษที่ 21 โดยสรุปทักษะดังกล่าวออกมาได้ดังนี้

1) ทักษะด้านการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล – ทักษะด้านผู้คน (Communication and interpersonal skills – people skills)

2) การวางแนวทางจริยธรรมและ / หรือจิตวิญญาณ – นั่นคือการปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง (Ethical and/or spiritual orientation – that is, to act with integrity)

3) ความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลง – ความหลากหลาย (Ability to manage change - diversity)



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

- 4) ความสามารถในการกระตุ้น (Ability to motivate)
- 5) เป็นผู้จัดการเชิงกลยุทธ์ / มีวิสัยทัศน์ (Being a strategic/visionary manager)
- 6) ทักษะการวิเคราะห์และการแก้ปัญหา (Analytic and problem solving skills)
- 7) มีโลกทัศน์กว้างไกล (Having a global perspective)
- 8) เด็ดขาด – มีความรวดเร็วในการดำเนินการ (Decisive — quickness of action)
- 9) ความสามารถในการรับรู้แนวโน้มปัจจุบัน / สภาพการณ์ตลาด (Being able to recognize current trends/market conditions)
- 10) ความสามารถในการจัดการความแตกต่าง (Ability to manage differences)
- 11) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (Knowledge of computer technology)
- 12) มีความคิดในการพัฒนาตนเอง (Having a self-development mindset)
- 13) ความสามารถในการอำนวยความสะดวก / จัดการทีม (Ability to facilitate/manage teams)
- 14) ความยืดหยุ่น – สามารถปรับความสมดุลของ งาน ครอบครัว และภายนอกได้ (Resiliency — being able to balance job, family and outside demands)

Connecticut Principals' Center (2004) ได้รายงานสถานภาพผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ โดยกำหนดวัฒนธรรมใหม่ ในโรงเรียนที่สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาก่อให้เกิดการพัฒนาในอนาคต องค์ประกอบสำคัญที่จะส่งเสริมสนับสนุนความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมีดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายทางจริยธรรม ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดเป็นเป้าหมายทางจริยธรรมของโรงเรียน โดยทำให้นักเรียนเรียนรู้ที่จะมุ่งเน้นการตัดสินใจ และเป็นต้นแบบของความกล้าหาญที่จะดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนด เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจและปรับปรุงวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทั้งกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
2. พัฒนาความสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาความสัมพันธ์ในรูปแบบค่อยเป็นค่อยไป นำไปสู่ความเชื่อถือไว้วางใจ ยึดหลักคุณธรรม ความซื่อสัตย์ การพึ่งพาอาศัยกัน และอุทิศต่อพันธะสัญญาที่กำหนดไว้
3. กำหนดโอกาสแห่งความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จะตั้งเป้าหมายและมาตรฐานไว้สูงเพื่อการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและสังคมของนักเรียน และเพื่อการดำเนินการของผู้ใหญ่
4. สร้างสมรรถนะ / ความสามารถ การสร้างสมรรถนะ / ความสามารถ เป็นหัวใจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จของสถาบันเป็นความรับผิดชอบ / ภาระหน้าที่ที่จำเป็นอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเริ่มตั้งแต่ การคัดเลือก การแต่งตั้ง และการพัฒนาครูที่มีคุณภาพ การกำกับดูแลบุคลากรและการให้คำแนะนำการให้ความเป็นผู้นำเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ การสร้างวัฒนธรรมและการวางแผนพัฒนาโรงเรียน
5. เป็นแบบอย่างในการศึกษาเรียนรู้ผู้บริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญทางการสอนและการศึกษาเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นผู้มีบทบาทในการเป็นนักวิจัยชั้นนำ เป็นผู้ให้คำแนะนำ

และเป็นแบบอย่างในการค้นคว้าหาข้อมูล เพื่อตั้งคำถามไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัติตามคำสั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านการตรวจสอบจากผลงานของนักเรียน และข้อมูลการดำเนินการอื่น ๆ

6. การนำอย่างมีรูปแบบให้เห็นภาพที่จะเกิดขึ้นใหม่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำในเชิงสัญลักษณ์ เป็นแบบอย่างของผู้นำที่มีคุณค่า เป็นที่ปรารถนาขององค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นแรงบันดาลใจต่อครูที่จะให้มีคุณลักษณะเช่นเดียวกันนี้

7. บริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จะทำหน้าที่ในการบริหารจัดการอย่างมียุทธศาสตร์และมีประสิทธิภาพ มีการปรับตัวให้เหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ เพื่อให้เป้าหมายแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นไปได้สะดวกยิ่งขึ้น โดยจัดทีมบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

8. รับผิดชอบต่อกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชนในฐานะผู้นำโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างเข้าใจและแสดงออกซึ่งความเคารพต่อวัฒนธรรม และความต้องการของชุมชนและกลุ่มต่าง ๆ สอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทในการขับเคลื่อนที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือกับผู้ปกครองและกลุ่มชุมชนภาคธุรกิจและหน่วยงานต่าง ๆ

9. กำหนดแผนยุทธศาสตร์ ผู้บริหารโรงเรียน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการรับประกัน / รับรองให้ความมั่นใจว่าโรงเรียนได้มีการพัฒนาและส่งเสริมแผนการพัฒนาโรงเรียน มีการทำงานร่วมกับครู บุคลากร ผู้นำในเขตพื้นที่และสมาชิกชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้นำในการดำเนินการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมาย และจัดลำดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามีการกำหนดความต้องการ และดูแลให้การพัฒนาวិชาชีพ บุคลากร และทรัพยากร ให้สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับเป้าหมายของเขตพื้นที่

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

- 1) ทักษะความเป็นผู้นำ ที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
- 2) ทักษะด้านในการกำหนดนโยบายและการปกครอง (Skills in Policy and Governance)
- 3) ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Skills in Communication and Community Relations)
- 4) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)
- 5) ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Skills in Curriculum Planning and Development)
- 6) ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Skills in Instructional Management)
- 7) ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร (Skills in Staff Evaluation and Personnel Management)
- 8) ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากร (Skills in Staff Management).
- 9) ทักษะการวิจัยทางการศึกษา การประเมินผลและการวางแผน (Skills in Educational Research, Evaluation and Planning)



10) ค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ (Values and Ethics of Leadership)

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมแห่งชาติ สหรัฐอเมริกา National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) ที่เขียนไว้ในหนังสือ 10 Skills for successful school leaders ซึ่งมีทั้งหมด 10 ทักษะดังนี้

1. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting Instructional Direction skill) คือ ความสามารถในการสร้างและการรักษาไว้ซึ่งความชัดเจนในการจัดการเรียนรู้ซึ่งถือเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน

2. ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork skill) คือ ความสามารถในการแสวงหาและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม รวมถึงความสามารถในการสร้างแบบจำลองและกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเคลื่อนไหวงานของกลุ่มไปสู่ความสมบูรณ์ของงาน และความสามารถในการสนับสนุนความสำเร็จของกลุ่ม

3. ทักษะการรับรู้เร็ว (Sensitivity skill / Quickness of action) คือ ความสามารถในการรับรู้ถึงความต้องการและความห่วงใยของผู้อื่น การจัดการกับคนอื่นอย่างมีสติในสถานะที่เกิดความเครียดทางอารมณ์หรือในความขัดแย้ง รู้จักใช้ข้อมูลที่จะสื่อสาร และรู้ว่าใครควรที่จะใช้การสื่อสารอย่างไร ซึ่งข้อมูลที่มีนั้นเกี่ยวกับภูมิหลังของแต่ละคน เชื้อชาติ วัฒนธรรม และศาสนาที่แตกต่างกัน

4. ทักษะการพิจารณาตัดสินใจ (Judgment skill) คือ ความสามารถในการตัดสินใจที่มีคุณภาพสูงตามข้อมูล ซึ่งเป็นทักษะการระบุความต้องการทางการศึกษาและการจัดลำดับความสำคัญ มีการกำหนดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมกับประเด็น และมีการใช้ความระมัดระวังซึ่งเป็นความสามารถในการแสวงหาวิเคราะห์และตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

5. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation skill) คือ ความสามารถในการมีความรับผิดชอบ ตระหนักถึงการตัดสินใจดำเนินการโดยทันทีตามข้อมูลที่เป็นประเด็นเร่งด่วน ซึ่งเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาระยะสั้นในขณะที่สมดุลกับเป้าหมายระยะยาว

6. ทักษะความสามารถในการวางแผน (Organizational Ability skill) คือ ความสามารถในการวางแผนและการกำหนดเวลาของตัวเองและกำหนดการทำงานของผู้อื่น เพื่อให้ทรัพยากรถูกนำมาใช้อย่างเหมาะสม และสามารถการจัดกับตารางการดำเนินการของกิจกรรม มีการสร้างกระบวนการตรวจสอบโครงการ ฝึกจัดการเวลาให้เหมาะสมกับงาน รู้ว่าควรจะทำอะไรและมอบให้ใคร

7. ทักษะการสื่อสารทางการพูด (Oral Communication skill) คือ ความสามารถในการสื่อสารได้ชัดเจน และการนำเสนอปากเปล่าที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

8. ทักษะการสื่อสารทางการเขียน (Written communication skill) คือ ความสามารถในการแสดงความคิดเห็นอย่างชัดเจนและถูกต้องเป็นลายลักษณ์อักษร: เขียนอย่างเหมาะสมสำหรับผู้รับสารที่แตกต่างกัน เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และอื่น ๆ

9. ทักษะการพัฒนาผู้อื่น (Developing Others skill) คือ ความสามารถในการสอนการโค้ช และการช่วยเหลือผู้อื่น และยังเป็นความสามารถในการเตรียมผลสะท้อนกลับเฉพาะเจาะจงจากผลการสังเกตและจากข้อมูล

10. ทักษะการเข้าใจจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง (Understand Own Strengths and Weaknesses skill) คือ ความสามารถในการระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคคล มีส่วนรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองโดยการแสวงหาการพัฒนาอย่างตื่นตัว มุ่งมั่นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

Avis (2016) ได้กล่าวถึงการเตรียมตัวของผู้บริหารและการพัฒนาสมาคมผู้นำโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยได้อภิปรายเกี่ยวกับรายการทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการอ้างอิงมาจาก Tony Wagner ผู้ดำรงตำแหน่ง Co-director แห่ง Harvard's Change Leadership Group โดยกล่าวว่าทักษะตัวอย่างในการเอาชีวิตรอดในศตวรรษที่ 21 โดยมีรายการทักษะดังต่อไปนี้

- 1) การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ปัญหา (Critical thinking and problem solving)
- 2) ความร่วมมือและความเป็นผู้นำ (Collaboration and leadership)
- 3) ความว่องไวและการปรับตัว (Agility and adaptability)
- 4) การริเริ่มและการเป็นผู้ประกอบการ (Initiative and entrepreneurialism)
- 5) การสื่อสารด้วยปากเปล่าและเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective oral and written communication)
- 6) การเข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูล (Accessing and analyzing information)
- 7) ความอยากรู้และจินตนาการ (Curiosity and imagination)

Weigel (2012) ได้เขียนบทความเรื่อง Management Skills for the 21st Century และ Tiedan (2013) ศึกษาเรื่อง Effective School Leadership Competencies: A Psychometric Study of the NASSP 21st Century School Administrator Skills Instrument เป็นต้น และได้สรุปทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีทั้งหมด 10 ทักษะดังนี้

1. ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร หมายถึง ความสามารถในการสร้างภารกิจหลักของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้

- 1) สามารถสร้างกลยุทธ์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน การวางแผนการเรียนการสอน และนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติได้จริง
- 2) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- 3) สามารถให้แนวทางในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- 4) สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นตระหนักถึงความสำคัญของเป้าหมายของสถานศึกษา
- 5) สามารถควบคุมให้ผู้อื่นมีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงาน ทั้งงานภาระงานส่วนบุคคลและภาระงานของกลุ่ม

2. ทักษะการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในฐานะผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมการทำงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้

- 1) สามารถรวบรวมพลังกายพลังใจและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา
- 2) สามารถเป็นแบบอย่างในการลงมือทำและกระตุ้นให้เกิดการเคลื่อนไหวงานของกลุ่มให้ไปสู่ความสำเร็จของงาน
- 3) สามารถสนับสนุนอำนวยความสะดวกเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายทางวางไว้

3. ทักษะการรับรู้เร็ว หมายถึง ความสามารถในการรู้เท่าทัน สามารถรับรู้ได้ถึงความต้องการของผู้อื่น โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้

- 1) สามารถจัดการกับความขัดแย้งอย่างมีสติในสถานการณ์ที่มีความเครียดภายในสถานศึกษา
- 2) สามารถแยกแยะได้ว่าข้อมูลไหนเหมาะที่จะ

ใช้สื่อสารกับใคร 3) สามารถเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับคน ภูมิหลัง เชื้อชาติ วัฒนธรรม และศาสนา ที่แตกต่างกัน

4. ทักษะการพิจารณาตัดสิน หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจ จากการการหา วิเคราะห์ และตีความข้อมูลตามสภาพจริง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้ 1) สามารถตัดสินใจอย่างมีคุณภาพ ตามข้อมูลที่เป็นจริง 2) สามารถระบุความต้องการทางการศึกษา และการจัดลำดับความสำคัญในการจัดการศึกษา จากข้อมูลและสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบัน 3) สามารถกำหนดแนวทางแก้ไขโดยลำดับความสำคัญให้เหมาะสมกับประเด็นปัญหา 4) ตั้งตนอยู่บน ความไม่ประมาท 5) สามารถแสวงหา วิเคราะห์ และตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนตัดสินใจ

5. ทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานที่รับผิดชอบโดยเน้นผลงาน ให้ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้ 1) มีความรับผิดชอบ 2) มีสติ ตระหนักรู้เมื่อถึงคราวที่ต้องตัดสินใจ 3) สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้า 4) สามารถแก้ปัญหา ระยะสั้นในขณะที่ต้องทำให้สมดุลกับเป้าหมายระยะยาว

6. ทักษะการจัดการทรัพยากร หมายถึง ความสามารถในการกำหนดแผนการทำงานตาม ความจำกัดทางด้านทรัพยากร และเวลา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้ 1) สามารถ วางแผนและกำหนดเวลาการทำงานของตัวเอง และการทำงานของผู้อื่นเพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไป อย่างเหมาะสม 2) สามารถจัดการความคล่องตัวของตารางกำหนดการของแต่ละกิจกรรม 3) สามารถกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบโครงการ และกิจกรรม 4) สามารถฝึกฝนเรื่องการตรงต่อ เวลาในการจัดการงานของบุคลากร โดยรู้ว่าจะมอบอะไรงานให้ใครทำ

7. ทักษะการสื่อสารโดยการพูด หมายถึง ความสามารถในการพูดได้อย่างชัดเจนและเข้าใจ ง่าย โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้ 1) สามารถพูดสื่อสารได้อย่างชัดเจน 2) สามารถพูดนำเสนอผลงานได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย

8. ทักษะการสื่อสารโดยการเขียน หมายถึง ความสามารถในการเขียนรายงานผลการ ดำเนินงานของสถานศึกษาให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจได้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องม ีความสามารถดังนี้ 1) สามารถแสดงความคิดเห็นและเขียนรายงานสรุปได้อย่างชัดเจนและถูกต้องเป็น ลายลักษณ์อักษร 2) สามารถเขียนได้เหมาะสมกับผู้อ่านที่แตกต่างกัน เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และอื่น ๆ

9. ทักษะการพัฒนาผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มี ศักยภาพในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้ 1) สามารถสอน แนะนำ และการช่วยเหลือผู้อื่น 2) สามารถจัดหาผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างมาให้ความรู้ แก่บุคลากรในสถานศึกษา 3) สามารถให้ข้อเสนอแนะเฉพาะ ตามข้อสังเกตและปัญหาที่กำลังประสบ ณ ขณะนั้น

10. ทักษะการเข้าใจจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง หมายถึง ความสามารถในการจำแนกข้อดี ข้อเสียของตนเอง แล้วนำข้อดีข้อเสียนั้นมาผ่านการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ให้ดียิ่งขึ้น โดยผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีความสามารถดังนี้ 1) สามารถระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองและผู้อื่นได้ 2) สามารถรับผิดชอบในส่วนของการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ตนเอง โดยการแสวงหาวิธีการพัฒนา อย่างมุ่งมั่น 3) มุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

Bellanca and Brandt (2010) ได้อธิบายเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และการรู้เท่าทันเทคโนโลยี เป็นความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ซึ่งผู้บริหารและคนยุคใหม่โดยเฉพาะยุคศตวรรษที่ 21 จะต้องเรียนรู้และสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะทักษะที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสารเพราะการสื่อสารที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและอย่างกว้างขวาง

2. ทักษะความสนใจใคร่รู้มีจินตนาการ ในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ความรู้และแหล่งความรู้จะมีมากมายมหาศาล ผู้บริหารในอนาคตจะต้องใฝ่รู้สนใจใคร่รู้ในสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาไม่เช่นนั้นจะไม่ทันการเปลี่ยนแปลงและมีจินตนาการต่อไปข้างหน้า จากความรู้ที่ได้รับมาความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-study) จึงเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับการอยู่ในศตวรรษที่ 21

3. ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การแก้ปัญหา เมื่อผู้บริหารสนใจใคร่รู้และมีทักษะในการหาความรู้ผ่านทางเทคโนโลยีแล้ว ทักษะที่จำเป็นและสำคัญอีกทักษะหนึ่งก็คือการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ สิ่งที่ได้ศึกษามาน่าดี ไม่ดี สิ่งใดเป็นจริง เป็นเท็จ ซึ่งในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้ความสำคัญควบคู่ไปกับทักษะในการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผลและอย่างชาญฉลาด

4. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรม ทักษะในการคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นสิ่งที่ยั่งยืนมากในศตวรรษที่ 21 เพราะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น ซึ่งนวัตกรรมนั้นถือเป็นผลผลิตทางความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน

5. ทักษะในการสื่อสารและร่วมมือ ศตวรรษที่ 21 เป็นศตวรรษที่มีนวัตกรรมและผลผลิตใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย ยุคของศตวรรษที่ 21 จึงเป็นยุคของเครือข่ายที่คนจะติดต่อกันผ่านเทคโนโลยีและการสื่อสารในรูปแบบใหม่ ๆ

6. ทักษะการคิดในเชิงธุรกิจและทักษะประกอบการ ทักษะในเชิงของการดำเนินธุรกิจและการค้า ซึ่งลักษณะของโลกศตวรรษที่ 21 อย่างชัดเจน การพัฒนาทักษะนี้จะทำให้ผู้บริหารมีความพร้อมใน การทำงานทางด้านเศรษฐกิจและการค้าเป็นสิ่งสำคัญ

7. ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมและการสนใจต่อโลกหมายถึง เป็นทักษะที่สะท้อนเครือข่ายของโลกยุคใหม่ที่มากับแนวคิดโลกาภิวัตน์และเครื่องจักรที่คนในสังคมโลกต้องรู้จักคนอื่น ๆ โดยเฉพาะในโลกอื่นที่ไม่ใช่โลกของตนเอง การรู้จักโลกและวัฒนธรรมอื่นที่มีทั้งเป้าหมายเพื่อการอยู่ร่วมกันและเป้าหมายในเชิงเศรษฐกิจด้วยพร้อมกันไป

2.4.4 สังเคราะห์องค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการ

ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์แนวคิดองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัย	องค์ประกอบ	Tiedan Huang (2013)	Bellanca and Brandt (2010)	NASSP (2013)	Connecticut Principals Center (2004)	Mark (1998)	Katz (1955)	Drake and Roe (1986)	Hoyle, English and Steffy (2005)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2549)	กรณีกา เรตมอนต์ (2559,)	สัมมา รัตนธย์ (2560)	พิมพ์พรณ เพชรสมบัติ (2560)	เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541)	จันทร์ภาณี สงวนนาม (2545)	ความถี่
	1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
	2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14
	3. ทักษะการบริหารจัดการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
	4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	13
	5. ทักษะการสื่อสาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของนักการศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดสำคัญในส่วนที่เหมือนกันของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านนั้น ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาเลือกองค์ประกอบตามแนวคิดที่สำคัญของนักการศึกษา ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลการสังเคราะห์ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะการบริหารจัดการ 4) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล และ 5) ทักษะการสื่อสาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีความชัดเจนในเป้าหมาย การตั้งเป้าหมายที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ การใช้

งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า มีผลการดำเนินงานประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน มีความสามารถในการแก้ปัญหา ตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ

2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการติดต่อประสานงานสามารถสร้างขวัญและกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงานในกลุ่ม การสนับสนุน กระตุ้นการทำงานการมอบอำนาจ และตัดสินใจ การเสริมแรงยกย่องชมเชย ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นร่วมงานให้ความช่วยเหลือ และมีความเห็นพ้องในสิ่งที่ปฏิบัติ การผลักดันให้บุคคลในปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดด้วยความมุ่งมั่นทำงานที่รับผิดชอบให้เกิดความเจริญก้าวหน้า

3) ทักษะการบริหารจัดการ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการวางแผน กำหนดแนวทางวัตถุประสงค์ การกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน การนำการทำงาน และการดูแล กำกับ ติดตามรวบรวมข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และสามารถสะท้อนผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการและเหตุผล

4) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างสรรค์ สื่อสาร ประมวลผล การประชุมทางไกลผ่านระบบเครือข่าย การส่ง การติดตามงาน การใช้เพื่อการประมวลผลของงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ ภาพ เสียง วิดีทัศน์ ข้อความ ตัวอักษร ตัวเลข และเพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ความแม่นยำ ในการประมวลผลของข้อมูล และความรวดเร็วในการใช้ประโยชน์ ที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดในงานวิชาการ

5) ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการจัดระเบียบวิธีการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่เกิดความซ้ำซ้อนแล้วความสับสนในการปฏิบัติงานไม่มีการขัดแย้งหรือมีความรู้สึกไม่ติดต่อกัน จัดความเสียงของงานทำให้งานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูง

2.5 ตัวบ่งชี้

2.5.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า "ตัวบ่งชี้" เป็นคำแปลของ "indicator" เนื่องจากเป็นคำที่ชัดเจนเกี่ยวข้องกับเรื่องที่กำลังศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการที่ให้ความหมายของคำว่า "ตัวบ่งชี้" ใกล้เคียงกันดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) กล่าวถึงตัวบ่งชี้ (indicator) ว่าจะมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ดัชนี (index) แต่ ตัวบ่งชี้มีความหมายกว้างกว่าดัชนี ดัชนีจัดว่าเป็นตัวบ่งชี้ชนิดหนึ่ง โดยที่ลักษณะของดัชนีต้องอยู่ในรูปของอัตราส่วนระหว่างปริมาณสองจำนวน แต่ตัวบ่งชี้ไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องอยู่ในรูปอัตรา

วรรณิ แกมเกตุ (2540) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้เป็น สารสนเทศหรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือค่าที่สังเกตได้เชิงคุณภาพซึ่งใช้บ่งบอกสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดหรือสะท้อนลักษณะรวมทั้งปัญหาหรืออุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้าง ๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

เจ็จันท์ จงสถิตย์อยู่ และแสง ปิ่นมณี (2529 อ้างใน รุ่งรังษี วิบูลชัย, 2554) ที่ให้ความหมายว่าตัวบ่งชี้เป็นสารนิเทศอย่างหนึ่งที่ได้มาจากการประมวลผลโดยใช้มาตรการทางสถิติ คำนวณขึ้น เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผนและการบริหารงานการติดตามผล การดำเนินงานและการจัดลำดับการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2546 อ้างใน สุดสวัสดิ์ ประไพเพชร, 2551) ให้ความหมายว่าเป็น สารสนเทศเชิงปริมาณ หรือสารสนเทศเชิงคุณภาพ ที่บ่งบอกถึงสิ่งที่ต้องการตรวจสอบ เพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือปทัสฐานที่แสดงไว้ เพื่อแสดงหรือบ่งบอกว่าสูงหรือต่ำประการใด ซึ่งเป็นการสะท้อนลักษณะหรือการดำเนินงานทำให้สามารถวินิจฉัยชี้ภาวะช่วยชี้บทบาท หน้าที่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

อานุภาพ ธงภักดี (2543) และนงลักษณ์ วิรัชชัย (2545) ได้ให้ความหมายไว้คล้ายกันว่า หมายถึง ตัวแปร ตัวประกอบ หรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของระบบ การศึกษาหรือสภาพที่ต้องการศึกษา ส่วนใดส่วนหนึ่ง ณ จุดเวลาหรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งมีลักษณะ เชิงคุณภาพหรือปริมาณโดยการนำข้อมูลหรือตัวแปรหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่า ที่สามารถชี้ให้เห็นคุณลักษณะหรือสภาพการณ์นั้นได้และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลา ที่ต่างกันเพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้และเป็นเครื่องมือหรือสิ่งที่บ่ง บอกลถึงความก้าวหน้าความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานเมื่อเทียบกับ เกณฑ์ที่กำหนดในมิติต่าง ๆ ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ

สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่อยู่ในรูปของข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่า ที่สังเกตได้จากตัวเลขหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดค่าหรือคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นลักษณะ ของสภาพ การดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานนั้น ๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

2.5.2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษา

การพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเพื่อใช้ในระบบสารสนเทศจะต้องใช้หลักเหตุผลเพื่อกำหนด คำนียามของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นว่ามีความหมายอย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงปรากฏการณ์เรื่องใด โดยทั่วไปวิธีการพัฒนาตัวบ่งชี้มีอยู่ 2 วิธี (ศิริชัย กาญจนวาลี, 2537) คือ

1. เป็นการจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับสภาวะที่ต้องการแสดง โดยยึดหลักเหตุผลทาง ทฤษฎี แล้วดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรเหล่านั้นตามหลักเกณฑ์เพื่อสังเคราะห์ตัวแปร ขึ้นเป็นตัวบ่งชี้

2. เป็นการสร้างตัวบ่งชี้โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นำมาวิเคราะห์ แล้วจัดกลุ่ม ตัวแปร โดยใช้หลักเกณฑ์ทางสถิติเป็นพื้นฐานในการสร้างตัวบ่งชี้ทางการศึกษา ในส่วนของ กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ขึ้น นงลักษณ์ วิรัชชัย (2541) ได้กล่าวว่ามีขั้นตอนคล้ายกับขั้นตอน ในกระบวนการวัดตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวบ่งชี้ และตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น โดยกำหนดให้กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีทั้งหมด 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Statement of Purposes) ขั้นตอนแรกของการพัฒนาตัว บ่งชี้ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ นักวิจัยต้องกำหนดล่วงหน้าว่าจะนำตัวบ่งชี้

ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอะไร และอย่างไร นางลักษณ วิรัชชัย (2541) ได้ให้ตัวอย่างเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาไว้ ดังนี้

วัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษา คือ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นให้ได้ตัวบ่งชี้การศึกษาที่จะนำไปใช้ประโยชน์ที่สำคัญ 3 ประการคือ การบรรยายสภาพของระบบการศึกษา การแสดงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาและการเปรียบเทียบระบบการศึกษากับเกณฑ์ รวมทั้งเปรียบเทียบระหว่างระบบการศึกษา การใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้การศึกษาทั้งสามประการนี้ทำโดยมีวัตถุประสงค์ในการบริหาร การพัฒนาและการวิจัยการศึกษาในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญรวม 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ การศึกษาด้านการกำกับและการประเมินระบบการศึกษา ด้านการจัดลำดับและจำแนกประเภทระบบการศึกษา ทั้งที่เป็นการจำแนกประเภทภายในชาติและนานาชาติ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา ทั้งการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระบบการศึกษากับระบบอื่น ๆ ในสังคม ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ (Accountability) และการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ของหน่วยงานในระบบการศึกษา และด้านการกำหนดเป้าหมายระยะสั้น ที่ตรวจสอบได้ตามแนวคิดและหลักการประเมินผลระบบการศึกษาแบบใหม่ โดยทั่วไปตัวบ่งชี้การศึกษาที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ต่างกันเช่นตัวบ่งชี้การศึกษาที่พัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ควรเป็นตัวบ่งชี้ของตน (Self-Referenced Indicators) และสารสนเทศที่มีความเฉพาะเจาะจงตามเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติซึ่งจะใช้เปรียบเทียบระบบการศึกษาในปี ที่ประเมินกับระบบการศึกษาในปีที่เริ่มใช้แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาตินั้นได้ ในขณะที่ตัวบ่งชี้การศึกษาที่พัฒนาเพื่อใช้จัดจำแนกระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ หลายประเทศ ควรเป็นตัวบ่งชี้การศึกษาประเภทอิงกลุ่ม (Norm-Referenced Indicators) และมีความเป็นกลางสูงที่ทุกประเทศสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันและเปรียบเทียบได้ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้นักวิจัยที่ต้องการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาจึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาให้ชัดเจนว่าพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาไปใช้ประโยชน์ทำอะไร และเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานอย่างไร การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาที่ชัดเจนย่อมส่งผลให้ได้ตัวบ่งชี้การศึกษาที่สูง และเป็นประโยชน์เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ขั้นที่ 2 การนิยามตัวบ่งชี้ (Definition) การนิยามตัวบ่งชี้มีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้เพราะนิยามตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นนั้นจะเป็นตัวชี้แนวทางที่จะใช้ในขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ เนื่องจากตัวบ่งชี้ หมายถึง องค์ประกอบที่ประกอบด้วยตัวแปรย่อย ๆ รวมกันเพื่อแสดงสารสนเทศของระบบหรือคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ ดังนั้น ในขั้นตอนการนิยามตัวบ่งชี้ นอกจากจะเป็นการนิยามในลักษณะเดียวกันกับนิยามตัวแปรในการวิจัยทั่วไปแล้ว นักวิจัยต้องกำหนดด้วยว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และจะรวมตัวแปรย่อยอะไร การนิยาม ดังบ่งชี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. การกำหนดกรอบความคิดหรือการสร้างความคิด (Conceptualization) โดยการนิยามในส่วนนี้เป็นการให้ความหมายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้โดยการกำหนดรูปแบบ หรือโมเดลแนวคิด (Conceptual Model) ของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ก่อนว่ามีส่วนประกอบแยกย่อยเป็นกิมิติ (Dimension) และกำหนดว่าแต่ละมิติประกอบด้วยอะไรบ้าง

2. การพัฒนาตัวแปรส่วนประกอบหรือตัวแปรย่อย (Development of Component Measures) และการสร้างและการกำหนดมาตรฐาน (Construction and Scaling) การนิยามในส่วนนี้เป็นการกำหนดนิยามปฏิบัติการตัวแปรย่อยตามโมเดลแนวคิด และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้ การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ประกอบด้วยวิธีการกำหนดรายละเอียด 3 ประการ คือ

2.1 การกำหนดส่วนประกอบ (Component) หรือตัวแปรย่อย (Component Variables) ของตัวบ่งชี้ โดยนักวิจัยต้องอาศัยความรู้จากทฤษฎีและประสบการณ์ศึกษาตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (Relate) และตรง (Relevant) กับตัวบ่งชี้แล้วตัดสินใจคัดเลือกตัวแปรย่อยเหล่านั้นว่าจะใช้ตัวแปรย่อยจำนวนเท่าใด ใช้ตัวแปรประเภทใดในการพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษา

2.2 การกำหนดวิธีการรวม (Combination Method) ตัวแปรย่อยเหล่านั้นว่าจะใช้ตัวแปรย่อยให้ได้ตัวบ่งชี้ ซึ่งโดยทั่วไปทำได้ 2 แบบ จอห์นสโตน (Johnstone, 1981)

2.2.1 การรวมเชิงบวก (Additive) มีแนวคิดที่ว่า ตัวแปรแต่ละตัวสามารถทดแทนหรือชดเชยกันได้ด้วยตัวแปรตัวหนึ่ง ซึ่งทำให้ตัวบ่งชี้มีค่าไม่เปลี่ยนแปลง ดังสมการ

$$\begin{aligned}
 I &= v_1+v_2 \\
 \text{เมื่อ } I &= \text{ตัวบ่งชี้} \\
 v_1 &= \text{ตัวแปรที่ 1} \\
 v_2 &= \text{ตัวแปรที่ 2}
 \end{aligned}$$

วิธีการรวมตัวแปรองค์ประกอบด้วยการบวก มักจะมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบสิ่งที่ต้องการวัด ตั้งแต่สองระบบขึ้นไปว่ามีความแตกต่างกันก็หน่วยในเรื่องที่แสดงและมักนิยมเสนอค่าตัวบ่งชี้ที่ได้มาจากสมการต่าง ๆ ตามวิธีการรวมตัวแปร ซึ่งจำแนกได้เป็น 2 วิธี ดังนี้

วิธีที่หนึ่ง การสังเคราะห์ตัวแปรด้วยการหาค่ามัชฌิมาเลขคณิตของตัวแปรองค์ประกอบซึ่งมี 2 กรณี ดังสมการต่อไปนี้

ก. เมื่อกำหนดตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักเท่ากัน

$$I = (v_1+v_2 +v_3 +\dots+v_4) / n$$

ข. เมื่อกำหนดตัวแปรแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักต่างกัน

$$I = (w_1+v_1+w_2 +v_2 +w_3+w_3 +\dots+w_4 +v_4) / w_i$$

โดย w_i คือ ค่าน้ำหนักรวมของตัวแปรจำนวนเท่ากับ n

n คือ จำนวนตัวแปร

วิธีที่สอง เมื่อสังเคราะห์ตัวแปรโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วนำมาจัดกลุ่มโดยใช้หลักเกณฑ์ทางสถิติ เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เขียนสมการได้ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 I &= (w_1+z_1+w_2 +z_2 +w_3+z_3 +\dots+w_4 +z_4) / i \\
 \text{โดยที่ } I &= \text{ดัชนีรวม} \\
 w_1 &= \text{ค่าน้ำหนักตัวประกอบของตัวแปร} \\
 z_1 &= \text{คะแนนมาตรฐานของตัวแปร}
 \end{aligned}$$

$$\text{โดยที่ } Z = (x-x)/SD$$

การรวมตัวแปรทั้ง 2 วิธีนี้ จะสังเกตเห็นว่า วิธีหนึ่ง จะเป็นการรวมตัวแปร ซึ่งมีการกำหนดน้ำหนักของตัวแปร โดยผู้วิจัยหรือผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งนิยามกำหนดให้ตัวแปรแต่ละตัวมีน้ำหนักทั้ง

เท่ากันและไม่เท่ากัน ซึ่งอาจได้จากวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างง่าย หรือการใช้เทคนิคเดลฟาย สอบถามดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของ Ramsden (1997) ศึกษาเรื่องตัวบ่งชี้คุณภาพการสอน ของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศออสเตรเลีย งานวิจัยของ Gillmore and Hoffman (1997) ทำการศึกษาเรื่อง ดัชนีวัดประสิทธิภาพของผู้สำเร็จการศึกษางานวิจัยของ Kuh and Other (1997) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้กระบวนการประเมินการศึกษาที่ได้เข้ารับการฝึกปฏิบัติใน วิชาเลือกของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรตามวิธีที่ 2 นั้นมีความ แตกต่างจากวิธีที่ 1 คือ ไม่สามารถกำหนดล่วงหน้าก่อนได้ จึงกำหนดหลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว เท่านั้นดังจะเห็นได้จากวิทยานิพนธ์ของ วรณี แกมเกต (2540) ศักดิ์ชาย เพชรช่วย (2541) อาทิตยา ดวงมณี (2540)

2.2.2 การรวมแบบทวีคูณ (Multiplicative) มีข้อตกลงเบื้องต้น คือการ เปลี่ยนแปลงค่าของตัวแปรหนึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของอีกตัวแปรหนึ่ง ไม่อาจทดแทนหรือชดเชยกันได้ กล่าวคือ ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นจะมีค่าสูงได้ก็ต่อเมื่อตัวแปรองค์ประกอบทุกตัวมีค่าสูงทั้งหมดและตัวแปร องค์ประกอบแต่ละตัวจะต้องเสริมซึ่งกันและกัน จึงจะส่งผลต่อค่าตัวบ่งชี้ดังสมการ

$$\begin{aligned} I &= v_1 + v_2 \\ \text{เมื่อ } I &= \text{ตัวบ่งชี้} \\ v_1 &= \text{ตัวแปรที่ 1} \\ v_2 &= \text{ตัวแปรที่ 2} \end{aligned}$$

การรวมตัวแปรองค์ประกอบด้วยวิธีการรวมแบบทวีคูณนี้ มักจะใช้เมื่อต้องการ เปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไป ว่าระบบหนึ่งมีค่าตัวบ่งชี้สูงกว่าอีกระบบหนึ่งอยู่กี่เท่า หรือคิด เป็นร้อยละเท่าไร

ความแตกต่างระหว่างวิธีการรวมตัวแปรทั้ง 2 วิธี ดังกล่าวข้างต้นนี้นำไปสู่การหา ค่าตัวบ่งชี้ในรูปของค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกัน 2 ลักษณะ (วรณี แกมเกต, 2540)

ก. เมื่อรวมตัวแปรด้วยวิธีการรวมแบบพีชคณิต มักจะนิยมเสนอค่าตัวบ่งชี้ด้วยการหา ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ของตัวแปร

ข. เมื่อรวมตัวแปรด้วยวิธีการรวมแบบทวีคูณ มักจะนิยมเสนอค่าตัวบ่งชี้ด้วยการหา ค่าเฉลี่ยเรขาคณิต (Geometric Mean) ของตัวแปร

การรวมตัวแปรเพื่อสร้างตัวบ่งชี้ดังกล่าวข้างต้น เป็นการรวมตัวแปรในรูปคะแนนดิบ (Raw Score) ซึ่งมักมีปัญหาเกี่ยวกับหน่วยการวัดตัวแปรไม่เท่ากัน เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว และทำให้ ค่าที่ได้มีความถูกต้องยิ่งขึ้น สามารถนำค่าที่ได้มาเปรียบเทียบกันได้อย่างมีความหมาย จึงควรแปลงค่า ของตัวแปรในรูปคะแนนดิบ ให้เป็นค่าตัวแปรในรูปคะแนนดิบมาตรฐาน (Standard Score) ก่อน แล้วจึงนำคะแนนมาตรฐานมาถ่วงน้ำหนักองค์ประกอบของ ตัวแปรแต่ละตัว เพื่อสร้างเป็นตัว บ่งชี้รวม โดยทั่วไปมักใช้คะแนนมาตรฐาน (Z-Score) ดังสมการ

$$\begin{aligned} \text{เมื่อ } z & \text{ คือ คะแนนมาตรฐานของตัวแปร} \\ X & \text{ คือ คะแนนดิบของตัวแปร} \\ x & \text{ คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของตัวแปร} \\ SD & \text{ คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร} \end{aligned}$$

ดังนั้น สมการที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ จึงเป็นดังนี้

$$I = w_1 z_1 + w_2 z_2 + w_3 z_3 + \dots + w_n z_n$$

เมื่อ I = ตัวบ่งชี้รวมของตัวแปร

w_n = น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร ตัวที่ n

Z_n = คะแนนมาตรฐานของตัวแปร ตัวที่ n

สรุปได้ว่า วิธีการรวมตัวแปรเข้าด้วยกันเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยทั่วไปมักจะใช้กันอยู่ 2 วิธี คือ การรวมทางพีชคณิต และการรวมแบบทวิคูณ ซึ่งการรวมทั้ง 2 วิธีนี้มีข้อตกลงเบื้องต้นและวัตถุประสงค์การใช้แตกต่างกัน กล่าวคือ การรวมทางพีชคณิตมีข้อตกลงเบื้องต้นคือ ความสำคัญของแต่ละตัวแปรสามารถทดแทนหรือชดเชยกันได้ และมักมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไปว่าในเรื่องที่มุ่งศึกษานั้นมีความแตกต่างกันกี่หน่วย ส่วนการรวมแบบทวิคูณ มีข้อตกลงเบื้องต้น คือ การเปลี่ยนแปลงค่าตัวแปรด้วยวิธีการนี้จะใช้เมื่อต้องการเปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไป ว่าระบบหนึ่งมีค่าตัวบ่งชี้สูงกว่าอีกระบบหนึ่งอยู่ที่เท่า หรือคิดเป็นร้อยละเท่าไร

2.3 การกำหนดน้ำหนัก (Weight) การรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้ นักวิจัยต้องกำหนดน้ำหนักแทนความสำคัญของตัวแปรย่อยแต่ละตัว ในการพัฒนาตัวบ่งชี้วิธีการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยทำได้ 2 วิธี คือ 2.3.1 กำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้เท่ากัน (Equal Weight) และ 2.3.2 กำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้ต่างกัน (Differential Weight) สำหรับการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้ต่างกันนั้น อาจใช้วิธีการพิจารณาตัดสินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgment) วิธีวัดความสำคัญของตัวแปรนั้น โดยพิจารณาจากเวลา (Time taken) หรือค่าใช้จ่าย (Cost) ของการกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น หรือ วิธีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ทางสถิติก็ได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (วรณี แกมเกตุ, 2540)

1) วิธีการพิจารณาตัดสินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgment) เป็นการพิจารณาลงความเห็นในหมู่ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษานั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นนักวิจัยหรือนักวางแผนที่เกี่ยวข้องโดยให้สมาชิกแต่ละคนเสนอค่าน้ำหนักของตัวแปร แล้วจึงพิจารณาหาข้อยุติด้วยการใช้ค่าเฉลี่ยหรือการอภิปรายลงความเห็นหรืออาจใช้วิธีการที่เป็นระบบมากขึ้น เช่น การใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อสำรวจหาฉันทมติจากผู้เชี่ยวชาญโดยไม่ต้องเผชิญหน้ากัน แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้หาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวแปรต่อไป

2) วิธีวัดความสำคัญของตัวแปร (Measure Effort Required) โดยพิจารณาจากเวลา (Time Taken) หรือค่าใช้จ่าย (Cost) ของการกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น วิธีการนี้สมมติว่า ถ้าเวลาหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการกระทำบางสิ่งบางอย่างสำหรับตัวแปรหนึ่งมากกว่าอีกตัวแปรหนึ่ง ตัวแปรนั้นควรจะมีน้ำหนักความสำคัญมากกว่า (หรือน้อยกว่า) อีกตัวแปรหนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของสิ่งที่ต้องการศึกษานั้น ๆ

3) วิธีที่ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) เป็นการใช่วิธีการทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวแปร โดยอาจใช้หลักการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์พหุคูณ (Multiple Regression) การวิเคราะห์จำแนก (Discriminant Analysis) หรือ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอล (Canonical Correlation Analysis) เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป วิธีการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรไม่มีเกณฑ์ตายตัวว่า ควรใช้วิธีการใดจึงจะมีความเหมาะสมมากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการที่ควรต้อง



พิจารณาถึงเช่น ธรรมชาติของตัวแปรที่จะนำมาใช้พัฒนาตัวบ่งชี้รวมทั้งธรรมชาติของตัวบ่งชี้ที่จะพัฒนาขึ้นตลอดจนการนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นนั้นไปใช้ประโยชน์ต่อไปในทางปฏิบัติมักใช้ทั้งหลักการเชิงทฤษฎีและการวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กันไป กล่าวคือ ในขั้นการวางแผนรวบรวมข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ใช้หลักการเชิงทฤษฎีในการระบุคุณลักษณะของสิ่งที่มุ่งศึกษา และคัดเลือกตัวแปรที่สามารถใช้วัดแต่ละคุณลักษณะเมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจึงอาศัยหลักการทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร สมเกียรติ ทานอก (2539) กล่าวว่า การกำหนดน้ำหนักให้กับตัวแปรองค์ประกอบด้วยวิธีดังกล่าวข้างต้นไม่มีหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าควรใช้วิธีอิงเหตุผลทางทฤษฎีแล้วจึงลงความเห็นโดยผู้เชี่ยวชาญหรือด้วยวิธีวิเคราะห์เชิงประจักษ์ เพราะมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณสมบัติของตัวบ่งชี้ที่จะสร้างขึ้นประโยชน์ที่จะนำไปใช้รวมทั้งคุณสมบัติของตัวแปรย่อยที่จะต้องนำมาใช้ในทางปฏิบัติจะใช้ทั้งสองวิธีผสมผสานกัน กล่าวคือในขั้นวางแผนข้อมูลใช้หลักการทฤษฎีเพื่อจัดกลุ่มตัวแปรที่จะต้องดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยหลักเกณฑ์ทางสถิติเป็นเครื่องตัดสินว่าตัวแปรใดบ้างที่มีคุณค่าควรนำมาใช้ลำดับความสำคัญลดหลั่นกันอย่างไร ซึ่งจะทำให้ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นเป็นสารสนเทศที่มีคุณค่าต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ มากที่สุดสำหรับการกำหนดรายละเอียดทั้งสามประการในการนิยามตัวบ่งชี้ Johnstone (1981)

วรรณิ แกมเกต (2540) อธิบายว่าทำได้ 3 วิธี คือ การนิยามเชิงปฏิบัติ (Pragmatic Definition) การนิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) และเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) ซึ่งแต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์และวิธีในการพัฒนาตัวบ่งชี้แตกต่างกันไป รายละเอียดของแต่ละวิธีมีดังนี้

1. การนิยามเชิงปฏิบัติ (Pragmatic Definition) เป็นการนิยามที่ใช้ในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูลแล้วหรือมีการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อย ๆ หลายตัวไว้แล้วนักวิจัยเพียงแต่ใช้วิจารณ์ญาณคัดเลือกตัวแปรจากรากฐานข้อมูลที่มีอยู่และนำมาพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษา โดยกำหนดวิธีการรวบรวมตัวแปรย่อยและกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยวิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้การศึกษาวิธีนี้อาศัยการตัดสินใจและประสบการณ์ของนักวิจัย ซึ่งอาจทำให้ได้นิยามที่ลำเอียง เพราะไม่มีการอ้างอิงทฤษฎีหรือตรวจสอบความสัมพันธ์ของนักวิจัยเท่านั้น ซึ่งอาจทำให้ได้นิยามที่มีจุดอ่อนมากที่สุดเมื่อเทียบกับนิยามแบบอื่น และไม่ค่อยมีผู้นิยมใช้ ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้ นักวิจัยควรพยายามปรับปรุงจุดอ่อนโดยใช้การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือการใช้กรอบทฤษฎีประกอบกับวิจารณ์ญาณในการเลือกตัวแปรและกำหนดนิยาม

2. การนิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) นิยามเชิงทฤษฎีเป็นนิยามที่นักวิจัยใช้ทฤษฎีรองรับสนับสนุนการตัดสินใจของนักวิจัยโดยตลอด และใช้วิจารณ์ญาณของนักวิจัยน้อยกว่าการนิยามแบบอื่น การนิยามตัวบ่งชี้การศึกษา โดยการใช้การนิยามเชิงทฤษฎีนั้น นักวิจัยอาจทำได้สองแบบ แบบแรกเป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนทั้งหมดตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย นั่นคือนักวิจัยใช้โมเดลหรือสูตรในการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาตามที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วทั้งหมด และแบบที่สองเป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนในการคัดเลือกตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการ



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

รวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวนั้นนักวิจัยใช้ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบในการตัดสินใจ วิธีแบบนี้ใช้ในกรณีที่ยังไม่มีผู้ใดกำหนดสูตรหรือโมเดลตัวบ่งชี้การศึกษาไว้ก่อน

3. การนิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) เป็นการนิยามที่มีลักษณะใกล้เคียงกับนิยามเชิงทฤษฎี เพราะเป็นนิยามที่นักวิจัยกำหนดว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไรแต่กำหนดน้ำหนักของตัวแปรที่จะนำมารวมกันในการพัฒนาตัวบ่งชี้ไม่ได้อาศัยแนวความคิดทฤษฎีโดยตรงแต่อาศัยการวิเคราะห์เชิงประจักษ์การนิยามแบบนี้มีความเหมาะสม และเป็นที่นิยมใช้กันอยู่จนทุกวันนี้ เมื่อพิจารณาวิธีการนิยามตัวบ่งชี้การศึกษาทั้ง 3 วิธีของ Johnstone ที่กล่าวข้างต้นเปรียบเทียบกับวิธีการนิยามตัวแปร 2 วิธี ที่ใช้ในการวิจัยทั่วไป จะเห็นได้ว่าจอห์นสโตนให้ความสำคัญกับการนิยามระดับนามธรรมตามทฤษฎีเป็นหลักทั้งสิ้น จึงกล่าวได้ว่าวิธีการนิยามทุกวิธีในส่วนของกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยของ Johnstone เป็นนิยามโครงสร้างตามทฤษฎีทั้งสิ้น ส่วนการแบ่งประเภทวิธีการนั้นเป็นเพียงการแบ่งโดยใช้เกณฑ์มากำหนดว่า การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยใช้ทฤษฎีหรือข้อมูลเชิงประจักษ์เท่านั้น ดังคำอธิบายที่ว่านิยามเชิงประจักษ์มีลักษณะเทียบเคียงได้กับนิยามเชิงทฤษฎีต่างกันที่การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยในวิธีแรกใช้แนวคิดทฤษฎี ส่วนในวิธีหลังใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2541)

ขั้นที่ 3 การรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การดำเนินการวัด ตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างเครื่องมือสำหรับวัด การทดลองใช้ และการปรับปรุงเครื่องมือ ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรซึ่งนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้การศึกษา

ขั้นที่ 4 การสร้าง (Constriction) ตัวบ่งชี้

การสร้างตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยสร้างสเกล (Scaling) ตัวบ่งชี้ โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมให้ได้เป็นตัวบ่งชี้โดยใช้วิธีการรวมตัวแปรย่อยและการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยตามที่ได้นิยามตัวบ่งชี้การศึกษาไว้

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Check) ตัวบ่งชี้

ขั้นตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของ ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นมา ครอบคลุมถึงการตรวจสอบของตัวแปรย่อย โดยตรวจสอบทั้งเรื่อง ความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเหมาะสม (Appropriateness) และความเชื่อถือได้ (Credibility) ซึ่งนงลักษณ์ วิรัชชัย (2541) ได้ให้ตัวอย่างตัวบ่งชี้ทางการศึกษาที่มีคุณภาพไว้ดังนี้

ตัวบ่งชี้การศึกษาที่มีคุณภาพซึ่งจะใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารและการจัดการระบบการศึกษา ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ ประการแรก ตัวบ่งชี้การศึกษาควรมีความทันสมัยทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ สารสนเทศที่ได้จากตัวบ่งชี้การศึกษาต้องสามารถบอกถึงสถานะและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง หรือสภาพปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้ทันเวลาให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ปัญหาได้ทันที่ ประการที่สอง ตัวบ่งชี้การศึกษาควรตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของการใช้งาน ตัวบ่งชี้การศึกษาที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาไม่



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ควรจะมีลักษณะเป็นแบบเดียวกับตัวบ่งชี้การศึกษาที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการบรรยายสภาพระบบการศึกษา แต่อาจจะมีตัวบ่งชี้ย่อยบางตัวเหมือนกันได้ ประการที่สาม ตัวบ่งชี้การศึกษา ควรมีคุณสมบัติตามคุณสมบัติของการวัด คือ มีความตรง ความเที่ยง ความเป็นปรนัยและใช้ปฏิบัติได้จริง คุณสมบัติของข้อนี้มีความสำคัญมาก ในการสร้างหรือการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาจึงต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้การศึกษาทุกครั้ง ประการสุดท้าย ตัวบ่งชี้การศึกษาควรมีกฎเกณฑ์การวัด(Measurement Rules) ที่มีความเป็นกลาง ความเป็นทั่วไปและให้สารสนเทศเชิงปริมาณที่ใช้เปรียบเทียบกันได้ว่าจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด ระหว่างเขตประเทศใดประเทศหนึ่ง หรือ การเปรียบเทียบระหว่างประเทศ

ขั้นที่ 6 การจัดบริบทและการนำเสนอรายงาน (Contextualization and Presentation)

เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการสื่อสารระหว่างนักวิจัยที่เป็นผู้พัฒนากับผู้ใช้ตัวบ่งชี้หลังจากที่ได้สร้างและตรวจสอบตัวบ่งชี้แล้ว นักวิจัยต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ค่าของตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับบริบท (Context) โดยอาจวิเคราะห์ตีความแยกตามระดับการศึกษา หรือแยกตามประเภทของบุคลากร หรืออาจวิเคราะห์ตีความในระดับมหภาค แล้วจึงรายงานค่าของตัวบ่งชี้ให้ผู้บริโภค / ผู้บริหาร / นักวางแผน / นักวิจัย ตลอดจนนักศึกษาทั่วไปได้ทราบและใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้การศึกษาได้อย่างถูกต้องต่อไป

ไม่ว่าจะใช้วิธีการใดก็ตาม การพัฒนาตัวบ่งชี้มีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึง 3 ประการ (Johnstone, 1981) คือ

1. การคัดเลือกตัวแปรที่จะอธิบายสภาพการณ์ทางการศึกษา
2. การสังเคราะห์ตัวแปรต่าง ๆ
3. การกำหนดค่าน้ำหนักตามลำดับความสำคัญของตัวแปร

การตัดสินใจใช้ขั้นตอนดังกล่าวมาแล้วของการพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษาย่อมมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาที่พัฒนาขึ้นจะมีประโยชน์มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในขั้นตอนการพัฒนาโดยจะต้องคำนึงถึงหลักการทางทฤษฎีควบคู่ไปกับประโยชน์ใช้สอย เมื่อเปรียบเทียบตัวบ่งชี้ที่นักวิชาการกล่าวไว้แล้วข้างต้นจะมีการพัฒนาตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานมีหลายหลากวิธีขึ้นอยู่กับผู้วิจัยว่ามีวัตถุประสงค์ของการสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานขึ้นมาเพื่ออะไรในที่นี้ผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาตัวบ่งชี้ของจอห์นสโตน มีการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่สามารถอธิบายลักษณะหรือสถานการณ์ของการศึกษาซึ่งมีองค์ประกอบและตัวแปรหลายตัวเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาตัวบ่งชี้รวม (Composite Indicators) สามารถสร้างความเชื่อถือในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้ดีกว่าคนอื่น

2.5.3 ลักษณะของตัวบ่งชี้

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2539) กล่าวถึง ลักษณะตัวบ่งชี้ที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. ความเป็นกลาง (Neutrality) หมายถึง ความไม่ลำเอียงของตัวบ่งชี้ ยกเว้นตัวอย่าง เช่น ตัวบ่งชี้ผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity) ซึ่งวัดด้วยอัตราส่วนระหว่างรายได้ต่อค่าใช้จ่ายแรงงาน เมื่อนำตัวบ่งชี้ไปใช้ในหน่วยงาน ประเภทผลิตและประเภทบริการจะทำให้ขาดความเป็นกลางเพราะการปฏิบัติงานประเภทบริการนั้นต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก ส่วนการปฏิบัติงานประเภทการผลิตใช้เครื่องจักรกลมากกว่าแรงงาน



2. ความเป็นวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับค่าของตัวบ่งชี้ไม่ได้เกิดจากการคิดเอาเองของผู้วิจัย แต่ขึ้นอยู่กับสถานะที่เป็นอยู่หรือที่เป็นรูปธรรม

3. มีความไวต่อความแตกต่าง (Sensitivity) หมายถึง ความสามารถของตัวบ่งชี้ที่จะวัดความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง

4. ค่าของมาตรวัด หรือตัวบ่งชี้ที่ได้มีความหมาย หรือตีความ ได้อย่างสะดวก (Meaningfulness & Interpretability) กล่าวคือ ค่าของมาตรวัดควรมีจุดสูงสุดและต่ำสุดที่ง่ายต่อความเข้าใจ เช่น มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 10 หรือระหว่าง 0 ถึง 100 ค่าของตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวัด หากอยู่ที่ 60 จะตีความได้ว่าสูงกว่าค่าเฉลี่ย (50) เพียงเล็กน้อย แต่หากค่าของมาตรวัดและตัวบ่งชี้ไม่มีค่าสูงสุด (หรือต่ำสุด) ที่แน่นอน เช่น วัดออกมาแล้วได้ 50 หรือ 120 ก็ไม่ทราบว่าเป็น 50 หรือ 120 นั้น จะตีความได้อย่างไร

5. ความถูกต้องในเนื้อหาของตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ (Content Validity) ในการศึกษาหรือพัฒนาตัวบ่งชี้จะต้องศึกษาให้แน่ชัดว่าเนื้อหาในเรื่องที่ศึกษานั้น ๆ คืออะไร ตัวบ่งชี้ที่ดีต้องมีความถูกต้องในเนื้อหาที่ต้องการวัด

6. ความถูกต้องในการพัฒนาตัวบ่งชี้ (Development Validity) การพัฒนาตัวบ่งชี้ คือการนำเอาตัวแปรหลาย ๆ ตัวมารวมกัน ไม่ว่าจะนำมาบวกกันหรือคูณกันความถูกต้องในการพัฒนาจึงขึ้นอยู่กับความสามารถพิสูจน์ได้ในเชิงทฤษฎีสอดคล้องกับเชิงประจักษ์ตามที่ปรากฏ

พรพันธุ์ บัณยรัตนพันธุ์ และบุญเลิศ เลี้ยวประไพ (2531) กล่าวว่าโดยทั่วไปลักษณะของตัวบ่งชี้ (เครื่องชี้วัด) ที่ดี จะต้องประกอบด้วยคุณสมบัติต่อไปนี้

1. มีความตรงสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการได้
2. มีความไวสามารถแสดงความแตกต่างได้ แม้สถานการณ์ที่วัด จะเปลี่ยนแปลงไปเล็กน้อย
3. มีความเฉพาเจาะจง จะเปลี่ยนแปลงก็แต่เฉพาะสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น โดยตรงเท่านั้น
4. มีความเชื่อถือได้ ค่าที่ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพควรจะสอดคล้องกัน ถ้าวัดในสิ่งเดียวกัน ไม่ว่าผู้วัดจะเป็นกลุ่มใดก็ตาม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) สรุปคุณลักษณะที่ดีของตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. บ่งบอกถึงสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดอย่างกว้าง ๆ ไม่เฉพาะเจาะจง
2. กำหนดเป็นตัวเลขได้หรืออยู่ในรูปเชิงปริมาณ มิใช่เป็นข้อความบรรยายเท่านั้น
3. เป็นค่าชั่วคราว สามารถผันแปรได้ตามเวลาและสถานที่
4. บ่งชี้การดำเนินงานว่าเป็นอย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ใช้ระบุปัญหาหรือสภาพการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ได้
5. ความเป็นวัตถุวิสัย เป็นกลาง ไม่ลำเอียง การตัดสินใจของตัวบ่งชี้ไม่ได้เกิดจากการคิดเอาเอง
6. มีความไวต่อความแตกต่าง แสดงความแตกต่างได้แม้สถานการณ์ที่วัดจะเปลี่ยนแปลงไปเล็กน้อย
7. มีความหมายและตีความหมายได้ ค่าของมาตรวัดควรมีจุดสูงสุดและต่ำสุดที่ง่ายต่อความเข้าใจ



8. มีความถูกต้องในเนื้อหา (content validity) ที่นำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้
9. มีความถูกต้องในการสร้าง (construct validity) มีวิธีการคัดเลือกตัวแปรการรวมการกำหนดน้ำหนักของตัวแปรที่ถูกต้อง
10. มีความตรง สามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดได้ และสามารถเปรียบเทียบได้
11. มีความเชื่อถือได้ ค่าที่ได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพควรสอดคล้องกัน ถ้าวัดในสิ่งเดียวกันไม่ว่าผู้วัดจะเป็นกลุ่มใด
12. มีความเฉพาะเจาะจง แสดงในประเด็นที่สนใจเพียงประเด็นเดียว จะเปลี่ยนแปลงก็แต่เฉพาะสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้นโดยตรง
13. สอดคล้องกับนโยบายที่เกี่ยวข้อง ให้สารสนเทศเพียงพอต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจในนโยบาย
14. มีความเชื่อมั่นและมีการปรับให้ทันสมัยอยู่เสมอ
15. มีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดยภาพรวม
16. เป็นหน่วยพื้นฐานในการสร้างทฤษฎี

จากการศึกษาลักษณะของตัวบ่งชี้ที่ดี จะเห็นได้ว่าการจะพัฒนาตัวบ่งชี้ให้เป็นเครื่องมือที่มีลักษณะของความเป็นกลาง มีความไวในการจัดสภาวะหรือผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กรหรือสถาบัน ขั้นตอนการพัฒนาตัวบ่งชี้ต้องมีความถูกต้องของเนื้อหาที่ต้องการวัดสามารถพิสูจน์ได้ทั้งข้อมูลเชิงประจักษ์และเชิงทฤษฎี

2.5.4 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

นางลักษณ์ วิรัชชัย (2541) ได้รวบรวมประโยชน์ของตัวบ่งชี้จากแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ อาทิ Johnstone (1981) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้ทางการศึกษาว่าจะเป็นประโยชน์ในด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การศึกษาด้านการกำกับและการประเมินระบบการศึกษา Burstein, Oakes & Guiton (1992) รวมทั้ง Bottani & Walberg (1994) ได้ขยายความเพิ่มเติมว่าตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเป็นประโยชน์มากในการประกันคุณภาพ (Quality assurance) และการแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Accountability)

Resnick, Nolan, & Resnick (1995) เสนอว่าตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้และสรุปว่าในด้านการประเมินผลของระบบการศึกษาตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเป็นประโยชน์มากในการกำกับและประเมินผลระบบการศึกษา การจัดอันดับการศึกษา การประกันคุณภาพ และการแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่กำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ การปรับปรุงและพัฒนาระบบการศึกษาโดยใช้ผลการประเมินเป็นแนวทางซึ่งจะเรียก ตัวบ่งชี้ประเภทนี้ว่าตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Performance indicator)

นางลักษณ์ วิรัชชัย (2545) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับประโยชน์ของตัวบ่งชี้ โดยการสังเคราะห์จากแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ คือ Johnstone (1981) Blank (1993) Burstein, Oakes & Guiton (1992) สรุปประโยชน์ของตัวบ่งชี้ได้ ดังนี้

1. ใช้บรรยายสภาพและลักษณะของระบบการศึกษาได้อย่างแม่นยำเพียงพอที่จะทำให้เข้าใจการทำงานของระบบการศึกษาได้เป็นอย่างดี เปรียบเสมือนการฉายภาพระบบการศึกษา ณ จุดเวลาใดจุดหนึ่ง



2. ใช้ศึกษาลักษณะการเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา ในช่วงเวลาช่วงใดช่วงหนึ่งได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ เปรียบเสมือนการศึกษาระยะยาว

3. ใช้ศึกษาเปรียบเทียบการศึกษาได้ทั้งที่เป็นการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ หรือการเปรียบเทียบระหว่างระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ หรือการเปรียบเทียบสภาพระหว่างภูมิภาคในประเทศใดประเทศหนึ่ง

กล่าวโดยสรุป ตัวบ่งชี้จะให้สารสนเทศเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ หรือใช้ในการประเมิน ตัวบ่งชี้มักจะถูกพัฒนาขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมาย คือ เพื่อกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์เพื่อการกำกับหรือประเมินระบบการศึกษา ในปัจจุบันนักศึกษามักจะนำตัวบ่งชี้มาใช้เป็นสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา

2.5.5 การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้

สิ่งหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญในหลักการพัฒนาตัวบ่งชี้ก็คือการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ (ศักดิ์ชาย เพชรช่วย, 2541)

1. การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ภายใต้กรอบแนวคิดทางทฤษฎี ซึ่งในขั้นตอนนี้ถือว่ามีความสำคัญมาก เพราะหากการพัฒนาตัวบ่งชี้เริ่มต้นจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ขาดคุณภาพแล้ว ไม่ว่าจะใช้เทคนิควิธีการทางสถิติที่ต่ออย่างไร ผลที่ได้จากการพัฒนาก็ย่อมด้อยคุณภาพไปด้วย

2. การตรวจสอบด้วยวิธีการทางสถิติ ซึ่งในขั้นตอนนี้มีความสำคัญน้อยกว่าขั้นตอนแรก ที่กล่าวมา เพราะเป็นเพียงการนำข้อมูลที่ได้มาสนับสนุนคุณภาพของตัวบ่งชี้เท่านั้น

จากหลักการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่กล่าวมาข้างต้น สามารถดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรและการคัดเลือกตัวแปร จะต้องมีการรอบแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่ชัดเจน มีความครอบคลุมในการวัดตัวแปร และความเป็นตัวแทนของตัวแปรมีนิยามเชิงปฏิบัติการที่ถูกต้อง สอดคล้องกับเป้าหมายในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ รวมถึงลักษณะ ประเภท ระดับการวัด การสร้างโมเดล และการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งสิ่งที่กล่าวมาจะช่วยให้อาสาสมัครที่มีคุณภาพมากขึ้น

ขั้นที่ 2 การศึกษาและพิจารณารวบรวมหรือการสังเคราะห์ตัวแปร แต่ละเงื่อนไข และความเหมาะสมในการนำไปใช้ประโยชน์แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับเป้าหมายในการนำไปใช้ได้มากขึ้น

ขั้นที่ 3 การกำหนดน้ำหนักของตัวแปร ควรเลือกวิธีการเหมาะสมกับธรรมชาติของตัวแปร และเป้าหมายในการนำไปใช้ประโยชน์

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวบ่งชี้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้บางครั้งข้อมูลหรือสารสนเทศที่ได้ อาจจะไม่ถูกต้อง เนื่องจากเกิดความผิดพลาดในการเตรียมข้อมูล การคำนวณค่าของข้อมูล หรืออาจเกิดจากกรอบแนวคิดในการพัฒนาตัวบ่งชี้ไม่สอดคล้องกับแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ต้องการศึกษา ดังนั้น การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างจึงเป็นวิธีการที่ผู้ศึกษานำเอาข้อมูลเชิงประจักษ์มาสนับสนุนสมมุติฐานหรือโครงสร้างตามทฤษฎีที่ต้องการทดสอบ ซึ่งจำเป็นต้องนิยาม

คุณลักษณะที่ต้องการตามแนวคิดเชิงทฤษฎีให้อยู่ในรูปของตัวบ่งชี้หรือพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ แล้วจึงนำผลมาวัดเชิงประจักษ์มาตรวจสอบว่าสอดคล้องตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้หรือไม่

สำหรับวิธีการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง สามารถกระทำได้หลายวิธี ดังเช่น ใช้วิธีเชิงทดลอง ใช้หลักการวิเคราะห์เชิงตรรกะ วิธีการศึกษาหาความสัมพันธ์ วิธีการวิเคราะห์ด้วยทฤษฎีสรุปอ้างอิง วิธีการเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีหลักฐานอยู่แล้ว วิธีเมทริกซ์ ลักษณะหลากหลายวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบและการวิเคราะห์โมเดลเชิงโครงสร้างและการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ด้วยเหตุผลที่วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ชุดหนึ่งว่าเกิดจากตัวแปรแฝงที่เป็นองค์ประกอบร่วมอย่างไร และสามารถทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูล ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้มามีความสอดคล้องกลมกลืนกับสมมติฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือตรวจสอบว่ามีโครงสร้างตามนิยามทางทฤษฎีหรือไม่ ซึ่งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างสามารถทำได้ 2 รูปแบบ คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis = EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis = CFA) ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของข้อมูลที่น่ามาศึกษา เพราะการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีจุดเด่นที่ดีกว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พอที่จะสรุปได้ 4 ประการ ประการแรก วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น โดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสัมพันธ์กันได้ประการที่สอง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีพื้นฐานทางทฤษฎีรองรับเหมาะสำหรับการวิจัยที่มีกรอบความคิดทางทฤษฎีและมีโมเดลทางทฤษฎีต้องการตรวจสอบและผลการวิเคราะห์สามารถนำมาแปลความหมายได้ง่ายกว่า ประการที่สาม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่าง โมเดลกับข้อมูลที่ได้มาอย่างชัดเจนและประการสุดท้ายผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่าประมาณพารามิเตอร์ และมีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของพารามิเตอร์ทุกค่าด้วย

2.6 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.6.1 ความหมายของนโยบาย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2556) ให้ความหมายว่า นโยบาย คือหลักและวิธีปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ ตรงกับ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2554) ให้ความหมายนโยบายว่า 1) เป็นแนวทางหรือวิธีการเพื่อการปฏิบัติที่รัฐบาล หรือ สถาบัน หรือกลุ่ม หรือบุคคล เลือกลงจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ และโดยปกติจะสะท้อนให้เห็นถึงการตัดสินใจในปัจจุบันและในอนาคต 2) การตัดสินใจหรือชุดของการตัดสินใจนั้นจะออกแบบเพื่อให้แนวทางการปฏิบัตินั้นบรรลุผลสำเร็จ 3) การตัดสินใจหรือชุดของการตัดสินใจดังกล่าวจะเกี่ยวพันกับแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติด้วย 4) แผนงานที่ได้รับการวางแผนนั้นจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา (desired objectives) และวิถีทาง (means) เพื่อการบรรลุผล

สूपัน สุรันนา (2559) ได้ให้ความหมายว่า นโยบาย หมายถึงแนวทางหรือกรอบการดำเนินงานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นทิศทางในการตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และการปฏิบัติที่ถูกต้อง

ตอนที่ 4 แนวคิดในการพัฒนานโยบาย

Berkland (2001 อ้างถึง USAID, 2007) จากการศึกษารวบรวมพบว่ามี ความหมายของนโยบายที่แตกต่างกันไป โดยความหมายที่พบได้แก่นโยบาย คือ ผลลัพธ์ที่รัฐเป็นผู้กำหนดว่าใครจะได้อะไร

Cochran et al. (n.d. อ้างถึงใน Constitution Rights Foundation, 2009) นโยบาย คือ สิ่งที่รัฐบาลเลือกที่จะทำหรือไม่ทำเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย คุณค่า และการกระทำ

Thomas (1995) นโยบาย คือ การตัดสินใจและการกระทำของรัฐเพื่อจัดการกับประเด็นทางสังคม

Cochran และ Malone (2005 อ้างถึงใน Constitution Rights Foundation, 2009) นโยบาย คือ ผลของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่มีความสลับซับซ้อนถือเป็นผลรวมของสิ่งที่รัฐบาลกระทำ ไม่ว่าจะกระทำโดยตรงหรือ ผ่านตัวแทนที่มีอิทธิพลต่อการที่ "ชีวิตของพลเมือง". (Guy B. Peters, n.d. Constitution Rights Foundation, 2009)

Terry (1977) ให้ความหมายว่า นโยบายคือหลักและวิธีการปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวทางดำเนินการที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยถูกต้องและบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Knezevich (1984) ให้ความหมายว่า นโยบาย หมายถึง ข้อความทั่วไปที่อธิบายถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึงคำแถลงนโยบาย (policy statement) เป็นแนวทางในการดำเนินงาน

Stecklein (1989) ให้ความหมายว่า นโยบาย หมายถึง ข้อความที่ให้แนวทาง (Guideline) สำหรับการพัฒนา และการดำเนินงานของหน่วยงานหรือแผนงาน (Program) ซึ่งสะท้อนให้เห็นทั้งโดยตรง และโดยอ้อม ถึงหลักการพื้นฐานหรือความเชื่อถือของผู้รับผิดชอบสำหรับหน่วยงานหรือแผนงานนั้น ๆ

Pfiffner (2005) ได้ให้ความหมายของนโยบายไว้ว่า เป็นหลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปโดยมีเสถียรภาพ (stability) มีความสอดคล้องกัน (consistency) มีมาตรฐานหรือเอกรูปเดียวกัน (uniformity) และมีความต่อเนื่องกัน (continuity)

สรุปได้ว่า นโยบาย หมายถึง ข้อความที่ให้แนวทาง ที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการดำเนินงานหรือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ

2.6.2 องค์ประกอบของนโยบาย

International Livestock Research Institute: ILRI (1995) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของนโยบายที่สำคัญ 2 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ของนโยบาย (policy objectives) และ 2) เครื่องมือของนโยบาย (policy instruments) โดยวัตถุประสงค์ของนโยบายหมายถึง "จุดหมาย" (ends) ที่เป็นที่ยึดมั่นให้บรรลุผลและเครื่องมือของนโยบายหมายถึง "วิถีทาง" (means) ที่จะทำ ให้บรรลุผลในจุดหมายนั้นซึ่งวัตถุประสงค์หนึ่ง ๆ อาจมีวิถีทางหรือทางเลือก (alternatives) เพื่อการ

ปฏิบัติที่หลากหลาย หรือในทางกลับกัน วิธีทางหรือทางเลือกหนึ่งอาจจะสะท้อนเพื่อการบรรลุจุดมุ่งหมายเกินกว่าหนึ่งจุดหมายได้

David Gow (1991) ได้ให้แนวคิดว่ากระบวนการนโยบายประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ 7 ประการด้วยกัน ได้แก่

1. ขั้นการระบุปัญหาหรือข้อเสนอ (Problem/Proposal Identification) เป็นขั้นก่อนกำหนดนโยบาย ซึ่งเกิดจากความต้องการหรือปัญหาที่มีอยู่

2. ขั้นการสังสมข้อมูล/การนำเสนอโดยผู้แทน (Aggregation and Representation) เป็นขั้นก่อนกำหนดนโยบายด้วยการหาข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติมจากประเด็นปัญหาที่ให้ความสำคัญ เพื่อเสนอเป็นนโยบาย

3. ขั้นการกำหนดข้อเสนอ (Proposal Formulation) เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบข้อเสนอเพื่อกำหนดเป็นนโยบาย แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1) การวิจัย

2) การทบทวน

3) การพิจารณากำหนดโครงการ

4) การเลือกนโยบาย ในขั้นตอนนี้ถือว่าเราได้มีนโยบายเกิดขึ้นแล้ว

4. ขั้นการรับรองและอนุมัตินโยบาย (Adoption and Legitimation) เมื่อได้นโยบายที่คัดเลือกมาจากขั้นตอนที่ 3 แล้ว จะต้องทำการอนุมัติและเห็นชอบจากองค์กรนิติบัญญัติโดยถือว่านโยบายดังกล่าวเป็นนโยบายที่เป็นทางการแล้ว

5. ขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation) จะทำการสื่อสารนโยบายไปยังหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและน่านโยบายไปใช้

6. ขั้นการประเมินผลโครงการ (Program Evaluation) เป็นการประเมินผลนโยบายที่นำไปปฏิบัติแล้ว โดยการกำหนดเนื้อหาของสิ่งที่จะประเมิน สร้างตัวชี้วัด วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลเพื่อเสนอแนะ (เป็นรูปแบบของการวิจัยเชิงนโยบาย)

7. ขั้นยุตินโยบายและการต่อเนื่องของนโยบาย (Policy succession and program termination)

Rogene Buch hoz (1985) ได้เสนอกกระบวนการนโยบาย 5 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย

1. ขั้นตอนการก่อตัวของนโยบาย (Policy Formation) เกิดจากการรวบรวมปัญหาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดเป็นนโยบาย

2. ขั้นการกำหนดนโยบาย (Policy Formulation) เป็นขั้นตอนการยกร่างข้อเสนอหรือทางเลือกเชิงนโยบาย รวมไปถึงการพิจารณาเพื่ออนุมัติเห็นชอบให้ประกาศใช้นโยบายที่กำหนดขึ้น

3. ขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านหน่วยงานที่รับผิดชอบและการสนับสนุนของภาคส่วนอื่น ๆ ด้วย

4. ขั้นการประเมินผลนโยบาย (Policy Evaluation) เป็นการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบของนโยบายที่กำหนดขึ้น รวมถึงความคุ้มค่าในประเด็นต่าง ๆ

5. ขั้นการรักษา/คงสภาพความสำเร็จและการสิ้นสุดนโยบาย (Policy Maintenance, Succession and Termination) เป็นขั้นที่นำผลของการประเมินนโยบายมาตัดสินการคงสภาพหรือการยกเลิกนโยบายที่กำหนดขึ้น ส่วนใหญ่จะเป็นการปรับปรุงนโยบายเดิม

หรือเสนอนโยบายใหม่ตามขั้นตอนที่กล่าวมาทั้งหมดขึ้นมาทดแทนจะเห็นได้ว่ากระบวนการนโยบายนั้นสามารถแบ่งได้ออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ๆ ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบายขึ้น โดยรวบรวมปัญหาและข้อมูลต่าง ๆ มายกร่าง และขออนุมัติหรือความเห็นชอบจากฝ่ายนิติบัญญัติให้มีผลบังคับใช้อย่างเป็นทางการ 2) การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เป็นการนำเอานโยบายที่กำหนดขึ้นไปสื่อสารไปยังหน่วยงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดขึ้นอย่างถูกต้อง และ 3) การประเมินผลนโยบาย เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากนโยบายมิติต่าง ๆ ทั้งด้านบวกและด้านลบ และนำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาตัดสินใจว่าจะเดินหน้านโยบายนั้น แก้ไขปรับเปลี่ยนนโยบายนั้น ยกเลิกหรือออกนโยบายขึ้นมาทดแทนนโยบายที่ยกเลิกไป ซึ่งทั้งหมดนี้คือกระบวนการนโยบายที่เป็นมาตรฐานสากล

สุรียนต์ ธัญกิจจานุกิจ (2565) ได้นำเสนอกระบวนการออกแบบนโยบายสำหรับปัญหายุคใหม่มี 8 ขั้นตอนสู่การหมุ่หนุนไปข้างหน้าโดยต้องมองกระบวนการออกแบบนโยบายให้อยู่บนพื้นฐานความไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลากระบวนการแก้ปัญหาต้องเป็นกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ปรับตามสถานการณ์อยู่เสมอ ดังนี้

- 1) Policy Journey Exploration
 - สำรวจพัฒนาการของประเด็นนโยบาย
 - ให้ความสำคัญกับการหาข้อมูล
- 2) System Mapping & Learning สร้างแผนที่ระบบของปัญหาให้เห็นความเชื่อมโยง
- 3) Intent Development & Problem Reframing กำหนดจุดมุ่งหมายเชิงระบบและนิยามปัญหาใหม่
- 4) Learning Space & System Transformation Review
 - สำรวจความเป็นไปได้ในการยกระดับการแก้ปัญหา
 - ต้องมีช่องว่างเพื่อสำรวจและเรียนรู้
- 5) Solution & Policy Ideation จุดประกายและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาไอเดียเชิงนโยบายที่ทำได้จริง
- 6) Policy Assessment Testing & Experimentation ประเมิน ทดสอบและทดลองข้อเสนอโยบาย
- 7) Execution Planning วางแผนการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 8) Policy Monitoring Evaluation & Reporting ติดตาม ประเมินผล และรายงาน feedback และการดำเนินงานระยะต่อไปคือ ถอดบทเรียน - ออกแบบ - ทำการทดลอง

สุคนธา คงศีล และสุชุม เจริญมต (2550) นำเสนอองค์ประกอบของนโยบายคือ มีเป้าหมายที่จะกระทำ มีการกำหนดแนวทางและกฎเกณฑ์ วิธีการ กลยุทธ์ กลวิธี การควบคุม เป็นเครื่องมือที่จะทำให้เห็นถึงแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลงาน

วิชิต กำมันตะคุณ (2551) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของนโยบายไว้แตกต่างคือ หลักทฤษฎีเชิงระบบในองค์ประกอบของปัจจัยเพื่อการวิจัยประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ปัจจัยป้อนเข้า 4) สภาพแวดล้อมและการประเมินผล

คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล (2552) ว่านโยบายเป็นองค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของแผนที่ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลัก และองค์ประกอบที่เป็นแนวทางของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map Objective) ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ กลไกเร่งรัดยุทธศาสตร์ การประเมินยุทธศาสตร์ และการควบคุมยุทธศาสตร์

สันติสุข ภูศรีโสม (2554) นำเสนอว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายมี 3 องค์ประกอบคือ 1) เป้าหมาย เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พันธกิจหรือภารกิจ มีตัวตนขึ้น ดังนั้นการเขียนเป้าหมายจะต้องแสดงให้เห็นถึงเรื่องการเงินและไม่ใช้เงิน แสดงให้เห็นถึงจุดยืนที่องค์กรต้องเลือก แสดงให้เห็นถึงกรอบและแนวทางที่องค์กรต้อง บรรลุมีหลักยึดถือ ไม่คลุมเครือ และแสดงให้เห็นถึงความเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร (End) 2) แนวทาง (Mend) เป็นวิธีการสำคัญที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 3) กลไกเชิงนโยบาย (Policy Mechanism) คือ โครงการและกิจกรรมที่ใช้ในการสนับสนุนแนวทางการดำเนินงานให้สำเร็จตามประสงค์หรือเป้าหมาย

วิโรจน์ สารรัตน์ (2554) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของนโยบายมี 2 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ของนโยบาย (policy objective) และ 2) แนวทางของนโยบาย (policy means) หรือเครื่องมือของนโยบาย (policy instruments) โดยในบางครั้งอาจมีองค์ประกอบส่วนที่สามด้วย คือ 3) กลไกของนโยบาย (policy mechanism) ในทางปฏิบัติ ผู้วิจัยอาจกำหนดองค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบหลักของนโยบายดังกล่าวนี้ได้

Wheelen and Hunger (2006) กล่าวว่า นโยบายควรประกอบด้วย 1) การระบุภารกิจหลัก 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การพัฒนากลยุทธ์ 4) การกำหนดนโยบาย

Carl Joachim Friedrich (1963) กล่าวถึง โครงสร้างของนโยบายที่สอดคล้องกันด้วยการในการกำหนดนโยบายสิ่งแรกที่ต้องมีคือ วัตถุประสงค์ (objective) ซึ่งมีขอบเขตกว้างขวางและเป็นข้อความที่แสดงออกถึง อุดมการณ์หรือปรัชญาในการกระทำให้เป็นไปตามความมุ่งหวังวัตถุประสงค์หนึ่ง ๆ ประกอบด้วยจุดมุ่งหมาย (purpose) หรือจุดหมาย (aim) หรือเป้าหมาย (target หรือ goal) เป็นจำนวนมาก ที่จุดมุ่งหมายหรือจุดหมายและเป้าหมายก็คือผลงานสุดท้าย (ultimate result) ของวัตถุประสงค์นั่นเอง เมื่อวัตถุประสงค์ได้รับการกำหนดขึ้น องค์ประกอบต่อไปก็คือนโยบาย วัตถุประสงค์หนึ่งอาจมีหลายนโยบาย ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องเลือกและตัดสินใจ ใช้นโยบายที่มีความเป็นไปได้ถูกต้องมีเหตุผลและประหยัดเวลา ทุนทรัพย์ และกำลังงาน เมื่อกำหนดนโยบายแล้วการที่จะทำให้นโยบายดำเนินงานได้ย่อมต้องอาศัยองค์ประกอบ ที่เรียกว่า ยุทธศาสตร์ (strategy) ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเลือกเอาวิธีการที่ดีที่เหมาะสมไปใช้ และต้องอาศัยวิธีการ (methods) ซึ่งเป็นวิธีหรือแนวทางเฉพาะที่กำหนดขึ้นเพื่อการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของนโยบาย หมายถึง ปัจจัยสำคัญพื้นฐาน 4 ส่วน คือ 1) เหตุผลของการกำหนดนโยบาย 2) เป้าหมายของนโยบายหรือผลที่คาดว่าจะได้รับจากนโยบาย 3) วิธีการหรือกลวิธีที่จะทำให้นโยบายบรรลุเป้าหมาย 4) ทรัพยากรหรือปัจจัย ที่สนับสนุนการดำเนินนโยบาย

2.6.3 ความสำคัญและลักษณะของนโยบายที่ดี

พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553) ให้ความเห็นว่า นโยบาย มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ เพราะเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ต้องมีความชัดเจน ในวัตถุประสงค์ ว่าใครจะทำอะไร เมื่อไหร่ ที่ไหน และอย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุผลและสามารถตอบสนองความต้องการผู้รับบริการ หรือสังคมโดยรวม มีความเป็นไปได้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และนโยบายที่ดีต้องมีความชัดเจนกำหนดขึ้นจากความคิดส่วนตัว มีการเรียงลำดับความสำคัญและความจำเป็นเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ด้วยข้อความที่กะทัดรัด ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ให้ทุกคนในหน่วยงานเข้าใจตรงกัน ตลอดจนมีขอบเขตและระยะเวลาในการ ใช้เป็นจุดร่วมหรือศูนย์ประสานสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ของสังคมโดยส่วนรวม และสอดคล้องกับความสนใจหรือความคิดเห็นของสาธารณชนด้วย

สุป็น สุรันนา (2559) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของนโยบายเป็นกรอบในการวางแผน การจัดทำแผนในระยะสั้นหรือระยะยาว ทำให้การตัดสินใจต้องรวดเร็ว สามารถดำเนินงานเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วและเป็นกรอบในการควบคุมและการติดตามการปฏิบัติ ดังนั้นนโยบายที่ดีจะต้องได้รับการกำหนดขึ้นก่อนที่จะมีการดำเนินการ มีความครอบคลุม โดยการกำหนดกลวิธีในการปฏิบัติต่าง ๆ กว้าง ๆ เพื่อให้สมาชิกทุกคนในหน่วยงาน สามารถเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติได้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2554) เห็นว่าในการกำหนดนโยบายหรือการให้ข้อเสนอเชิงนโยบายนั้น แม้ผู้กำหนดอาจมีค่านิยม ความสำนึก หรือเจตนาที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งอาจทำให้ได้นโยบายที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะสมแตกต่างกันออกไป แต่ก็มีข้อเสนอแนะให้คำนึงถึงลักษณะของนโยบายที่ดี ดังนี้ 1) นโยบายที่ดีจะต้องมีเป้าหมายที่ส่งผลประโยชน์แก่องค์กรหรือประชาชนโดยส่วนรวมมากที่สุด 2) นโยบายที่ดีควรได้มาจากการกลั่นกรองถึงความสำคัญของปัญหาหรือความต้องการ 3) นโยบายที่ดีควรครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ในแต่ละด้านนั้นควรมีความสอดคล้องกัน สนับสนุนซึ่งกันและกัน ไม่ควรขัดแย้งกัน 4) นโยบายที่ดีควรประกอบด้วยเป้าหมาย แนวทาง และกลวิธีที่ดี ดำเนินการได้เร็วที่สุดและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด 5) นโยบายที่ดี นอกจากจะมีเนื้อหาเป็นหลักในการทำงานแล้ว เนื้อหาดังกล่าวควรจะเป็นหลักในการประเมินความสำเร็จได้ด้วยดี และควรคำนึงถึงทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ 6) นโยบายที่ดีจะเป็นข้อความที่ชัดเจน ถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติได้โดยง่าย และมีความเข้าใจได้ตรงกัน

สันติสุข ภูศรีโสม (2554) ได้สรุปว่า นโยบายที่ดีจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริง กำหนดขึ้นก่อนที่จะดำเนินการส่งผลกระทบต่อประโยชน์ส่วนรวม มีถ้อยคำที่กะทัดรัดและชัดเจน มีขอบระยะเวลาในการใช้ ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ เป็นศูนย์รวมของการประสานสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้บังคับบัญชาสามารถกำหนดแนวปฏิบัติและตัดสินใจในการกิจที่ตนเองรับผิดชอบ โดยไม่จำเป็นต้องรอวินิจฉัยสั่งการจากผู้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งนี้ เพราะเข้าใจนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน

Mondy and Premeaux (1995) กำหนดลักษณะของนโยบายที่ดี ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. นโยบายควรกำหนดจากฐานข้อมูลที่มีความเป็นจริง
2. นโยบายของผู้บังคับบัญชาและของผู้ใต้บังคับบัญชาควรสนับสนุนกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่ควรที่จะขัดแย้งกัน
3. นโยบายของหน่วยงานของแผนงานที่ต่างกันแต่อยู่ภายในองค์การเดียวกันควรต้องประสานกัน

4. นโยบายควรเป็นข้อความที่แน่นอนเข้าใจได้และเป็นลายลักษณ์อักษร
5. นโยบายควรยืดหยุ่นแต่มั่นคงอยู่บนหลักการหรือระเบียบข้อบังคับที่ถูกต้อง
6. นโยบายควรมีขอบเขตที่เข้าใจได้ด้วยเหตุผล

อาณาจักร รัตตกุล (2552) ให้ข้อสังเกตกับการกำหนดนโยบายรัฐของประเทศไทยว่าขาดการพิจารณาอย่างรอบคอบ ขาดการพิจารณาด้วยหลักของเหตุผล ขาดการทำประชาพิจารณ์ที่เหมาะสม ขาดความชัดเจนในการสร้างความเข้าใจ ทำให้ได้นโยบายที่ไม่มีประสิทธิผล ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้

สรุปได้ว่า นโยบายที่ดีจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ และสามารถที่จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุถึงเป้าประสงค์ได้ ต้องกำหนดขึ้นจากข้อมูลที่เป็นจริง มีการดำเนินงาน โดยการกำหนดกลวิธีและจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมแก่การดำเนินงาน ส่งผลประโยชน์ให้กับบุคคลโดยส่วนรวม และจะต้องมีการพิจารณาว่านโยบายใดควรทำก่อน ควรทำหลัง โดยการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็น สามารถใช้นโยบายเป็นหลักในการปฏิบัติการกิจของตน คลอบคลุมไปถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย และสอดคล้องกับ ระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ และสถานการณ์ปัจจัยภายนอกองค์การ

2.6.4 การวิจัยเชิงนโยบาย

การวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) เป็นกระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคม เพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ สำหรับผู้กำหนดนโยบาย ใช้ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหา นั้น ๆ เป็นการวิเคราะห์เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาขององค์กรที่เน้นไปในทางปฏิบัติจริง ดังงานเขียนของ Majchrzak (1984) ในหนังสือชื่อ Methods for policy Research: Applied Social Research Methods พบว่าการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) เป็นกระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคมเพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ (Possible action oriented recommendations) สำหรับผู้กำหนดนโยบายใช้ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหา นั้น ๆ หรือกล่าวอีกในหนึ่งการวิจัยเชิงนโยบายจะมุ่งศึกษาปัญหาทางสังคมด้วยกระบวนการวิจัยที่ทำให้ได้มาซึ่งข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ เพื่อการแก้ปัญหาพื้นฐานทางสังคมที่นำมาเป็นประเด็นในการศึกษาวิจัย ดังนั้น ผู้วิจัยและผู้ตัดสินใจนโยบายจะต้องตระหนักว่าการวิจัย เชิงนโยบายไม่ใช่เป็นยาครอบจักรวาลที่จะรักษาได้ทุกโรคในการแก้ปัญหาสังคมนั้น สิ่งที่สามารถกระทำได้ก็คือการแสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณค่าเพื่อประโยชน์การตัดสินใจ โดยคาดหวังว่าจะช่วยให้แก้ปัญหาเป็นไปได้อย่างดี และคาดหวังว่าสิ่งเหล่านั้นจะช่วยแก้ไขหรือป้องกันกาเกิดขึ้นของปัญหาบางปัญหาได้ 3) กระบวนการนโยบายจะมีความซับซ้อนยิ่งขึ้นหากปัญหาที่ศึกษานั้นมีความซับซ้อน ผู้วิจัยจึงจะต้องเข้าใจในส่วนของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีอย่างมากมาย ตลอดจนกลไก



สนับสนุนต่าง ๆ ให้ดี มิฉะนั้นก็อาจจะไม่สามารถนำเสนอให้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้กำหนดนโยบายได้อย่างที่คาดหวัง

สุคนธา คงศีล และสุชุม เจียมตน (2550) อธิบายว่าการวิจัยเชิงนโยบายเป็นบริบทที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวคิดพื้นฐานด้านนโยบาย เทคนิค วิธีการพยากรณ์ผลกระทบนโยบายรูปแบบของการสื่อความหมาย วิธีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดในการกำหนดนโยบาย ระเบียบวิธีวิจัยนโยบาย รวมทั้งการพัฒนาทักษะการสร้างตัวแบบนโยบายและพยากรณ์ผลกระทบนโยบาย การสื่อข้อความผลการวิจัย และการนำเสนอต่อผู้กำหนดนโยบาย ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน อาจจะกล่าวได้ว่า การวิจัยนโยบายประกอบด้วย การวิจัยที่เน้นการวิเคราะห์ตัวนโยบาย การวิเคราะห์ผลการดำเนินการตามนโยบาย และการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบาย การวิจัยเชิงนโยบายจัดได้ว่า เป็นเครื่องมือของการบริหารองค์การ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถค้นหาข้อเท็จจริง และแนวความคิดมาประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนโยบายจะช่วยให้พิจารณาได้ว่านโยบายต่าง ๆ มีความถูกต้องแน่นอนและเหมาะสม สอดคล้องกับความเป็นจริง มีความเป็นไปได้ สำหรับการดำเนินการหรือไม่ เมื่อดำเนินการไปแล้วผลที่ได้จะสนองต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (2555) กล่าวว่า การวิจัยเชิงนโยบายเป็นกระบวนการศึกษารวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อสรุป และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ตลอดจนแนวทางที่อาจจะเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในระดับนโยบาย เสนอผู้บริหารสำหรับประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย การพัฒนานโยบาย และการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งเป็นการวิจัยเพื่อการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย ทั้งนี้ ในการดำเนินงานวิจัยนั้นควรให้ความสำคัญกับเนื้อหาซึ่งมีองค์ประกอบหลายด้านด้วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการมีจรรยาบรรณของนักวิจัย

ศูนย์พันธุวิศวกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ (2561) กล่าวว่า การวิจัยเชิงนโยบายเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อสนับสนุนการกำหนดนโยบายทิศทางบนหลักวิชาการและข้อมูลที่ต้องและรอบด้าน การวิจัยเชิงนโยบายมีรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การศึกษาเปรียบเทียบโอกาสและศักยภาพล่วงหน้า การศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงตัวแปรจากปัจจัยต่าง ๆ ตลอดจนประเด็นท้าทายใหม่ที่มีผลกระทบต่อประเทศ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2554) ได้อธิบายว่า การวิจัยเชิงนโยบายมีพัฒนาการมาตั้งแต่ช่วงศตวรรษที่ 1970 มีการตั้งสถาบันวิจัยเชิงนโยบายการจัดทำวารสารและจัดโปรแกรมการฝึกอบรมกันมากมาย แต่ก็ถือเป็นเพียงจุดเริ่มต้นเพื่อความมั่นคงไปในอนาคต และยังคงอาศัยระยะเวลาพิสูจน์ ประเด็นเกี่ยวกับจริยธรรมและมาตรฐานของการวิจัยประเภทนี้ อีกทั้งอย่างไรก็ตามการวิจัยเชิงนโยบายในที่ต่าง ๆ กันอาจผันแปรไปตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) แหล่งเงินทุนที่เป็นผู้ใช้หรือไม่ใช้ประโยชน์จากการวิจัย หากเป็นผู้ใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยการเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับแหล่งทุนก็จะมีมาก 2) จุดเน้นการวิจัยอยู่ที่การหาหนทางของปัญหาหรือหาแนวทางแก้ปัญหา ซึ่งแม้จุดหมายของหลักการวิจัยเชิงนโยบายจะอยู่ที่การหาหนทางแก้ปัญหา แต่บางกรณีจำเป็นต้องศึกษาหาหนทางของปัญหาให้ชัดเจนเสียก่อน 3) ความเป็นผู้วิจัยของภายในหรือภายนอกองค์การ อาจจะพบปัญหาอุปสรรคปัญหาความเป็นระบบราชการและการมีวิสัยทัศน์ในปัญหาที่วิจัย บริบททางการเมืองและ



อุปสรรคขององค์กร ที่มีผลต่อการนำข้อเสนอจากผลวิจัยไปใช้ดีกว่า 4) หลักการทางวิชาการของผู้วิจัย ซึ่งหากต้องการแก้ปัญหาความลำเอียงเชิงวิชาการและป้องกัน การมีมุมมองเฉพาะด้าน ก็จะมีการบูรณาการระหว่างศาสตร์สาขาต่าง ๆ ขึ้น

การวิจัยเชิงนโยบายตามแนวคิดของ Majchrzak (1984) มี 5 ขั้นตอน คือ 1) การเตรียมการ 2) การกำหนดกรอบแนวคิด 3) การวิเคราะห์เชิงเทคนิค 4) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ 5) การสื่อสารข้อเสนอแนะ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การเตรียมการ (preparation) เป็นการศึกษาบริบทนโยบาย ในปัญหาที่ศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการที่จะกำหนดทิศทางการวิจัยที่จะทำให้ได้ผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ ควรทำการวิจัยหรือไม่ควรทำ โดยทั่วไปจะให้ความสำคัญ ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1.1 บริบทการกำหนดนโยบายในปัญหาที่ศึกษาทั้งในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต รวมถึงกลไกสนับสนุน (supportive mechanism) (ความหมายเดียวกับคำว่า กลไกของนโยบาย (policy mechanism) ที่กล่าวถึงข้างต้น) ที่นำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Key stakeholders) ในกระบวนการกำหนดนโยบายหรือที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจในปัญหาที่ศึกษา และการทำความเข้าใจโครงสร้างอำนาจ (Power structure) ในกระบวนการกำหนดนโยบายด้วยว่าใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจหลัก ใครเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และใครที่ไม่มีอิทธิพล

1.2 นิยาม ข้อตกลงเบื้องต้น และค่านิยม ของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อปัญหาที่ศึกษาว่าเป็นอย่างไร เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เห็นว่าเป็นปัญหาหรือไม่เป็นปัญหาเห็นตรงกันหรือแตกต่างกัน ความเชื่อในสาเหตุหรือทางแก้ไขเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การกำหนดค่านิยมหรือแนวคิด ตลอดจนข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัยมีความชัดเจน

1.3 ประเภทของข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้เกี่ยวกับปัญหาที่ศึกษา ว่าจะรับอย่างไรที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนี้ มีประเด็นที่เป็นข้อชี้แนะ การให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในลักษณะที่เป็นเส้นต่อเนื่อง (continuum) ระหว่างข้อเสนอแนะใน 3 ลักษณะดังนี้

1) ข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปจากที่มีอยู่เดิม (incremental change) ในประเด็นเล็ก ๆ และใช้ระยะเวลาสั้น

2) ข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดสิ่งใหม่ (fundamental change) ที่ต้องใช้เวลาและความพยายามสูง

3) ข้อเสนอแนะแบบผสม (mixed scanning) ที่ให้ข้อเสนอแนะให้เกิดสิ่งใหม่จากการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่มีอยู่เดิม

1.4 ทรัพยากรที่ต้องการและจำเป็นสำหรับการวิจัยไม่เฉพาะด้านการเงิน แต่รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ด้วย

เพื่อให้การศึกษาในขั้นตอนการเตรียมการนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อเสนอแนะขั้นตอนการดำเนินงานไว้เป็นแนวทาง ดังนี้ 1) เลือกและกำหนดปัญหา ที่จะศึกษาวิจัย 2) กำหนดประเด็นนโยบายที่สำคัญ 3) วิเคราะห์ความเป็นมาของประเด็นนโยบาย 4) สืบค้นงานวิจัยที่มีมาก่อนหน้าและผลที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง 5) จัดหาแผนภูมิองค์กรและผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

6) กำหนดรูปแบบกระบวนการตัดสินใจ 7) สัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย และ 8) สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ โดยพยายามตอบคำถามว่าใครคือผู้ใช้ผลวิจัย ในบรรดาผู้ใช้ผลการวิจัยนั้นใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เขามีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเพียงพอหรือไม่ เขามีความผูกพันและมีความคาดหวัง ที่จะนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุผลมากน้อยเพียงใด บริบททางวัฒนธรรม สังคมได้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มากน้อยเพียงใด และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้มีอะไรบ้าง สามารถหามาได้เพียงพอหรือไม่ เป็นต้น ซึ่งจากผลการสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว จะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจะทำการวิจัยต่อไปหรือไม่ หากสามารถตอบได้ว่า ผู้ใช้ประโยชน์จากผลการวิจัย มีความเป็นไปได้ที่จะทำการวิจัยที่มีคุณค่าได้ และตนเองมีความเหมาะสมที่จะทำวิจัยนั้น ก็ตัดสินใจที่จะทำวิจัยนั้นได้

2. การกำหนดกรอบแนวคิด (conceptualizing) ดำเนินงานในกิจกรรมหลัก 3 กิจกรรม คือ

2.1 พัฒนาตัวแบบเบื้องต้นของปัญหาที่ศึกษา (developing a preliminary model of the social) ในอดีตมักนิยมวิพากษ์วิจารณ์ถึงการขาดความชัดเจนและขาดความเข้าใจในประเด็นที่ศึกษา มีการวิเคราะห์อย่างง่าย แคบ และกำหนดจุดเน้น ที่ไม่ชัดเจน ในปัจจุบัน เป็นการวิเคราะห์ถึงนิยามของปัญหา สาเหตุของปัญหา สร้างตัวแบบกำหนดและค่านิยมและข้อตกลงเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การกำหนดคำถามวิจัย (research questions) ซึ่งการพัฒนาตัวแบบเบื้องต้นของปัญหาที่ศึกษานั้นจะอาศัยข้อมูลที่ศึกษาได้ ในระยะเตรียมการ และจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (literature review) คือ นำเสนอเป็นผลการศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัยในบทที่ 1

2.2 การกำหนดคำถามการวิจัย (formulating specific research questions) กำหนดขึ้นหลังการพัฒนาตัวแบบเบื้องต้น ซึ่งเนื่องจากคำถามการวิจัย จะนำไปสู่การวางแผนระเบียบวิธีวิจัยที่จะใช้ และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนั้นจะต้องกำหนดขึ้นอย่างรอบคอบและระมัดระวัง ควรคำนึงถึงขั้นตอนดังนี้

2.2.1 กำหนดว่าผลที่คาดหวังจากการวิจัยคืออะไร ต้องการให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบใด แบบค่อยเป็นค่อยไป แบบสิ่งใหม่ ๆ หรือแบบผสม (incremental / fundamental/ mixed change)

2.2.2 กำหนดประเด็นของปัญหาที่ศึกษา ซึ่งควรคำนึงถึงความเป็นพหุมิติ (multi-dimension) ซึ่งจะช่วยให้ได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมและมีความหมาย แต่ก็ควรมีแนวหรือเกณฑ์ในการเลือกประเด็นที่จะศึกษาด้วย

2.2.3 กำหนดตัวแปรที่สามารถจัดกระทำเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ (malleable variables) โดยพิจารณาจากผลที่คาดหวังและประเด็นของปัญหาที่กำหนด

2.2.4 กำหนดคำถามการวิจัยขึ้นจากตัวแปรที่กำหนดที่จะนำไปสู่ผลที่คาดหวังจากประเด็นปัญหาที่กำหนด โดยมีเกณฑ์ที่ควรคำนึงถึงดังนี้ 1) ควรสะท้อนให้เห็นถึงประเด็นของปัญหา 2) สามารถศึกษาหาคำตอบได้ 3) เหมาะสมกับเวลาที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจนโยบาย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต 4) เป็นผลจากการสังเคราะห์หลากหลายมุมมอง สะท้อนให้เห็นถึงผลการวิจัยที่เป็นไปอย่างครอบคลุมและบูรณาการ 5) ควรแสดงถึงนัยเชิงนโยบาย กำหนดประเด็นในลักษณะที่จะช่วยให้ ผู้ตัดสินใจใช้ในการแก้ปัญหาได้

2.3 การเลือกผู้ดำเนินการวิจัย (selecting research investigators) มีประเด็นการตัดสินใจในสามกรณีดังนี้ 1) การศึกษาเป็นทีมหรือเดี่ยว หากเรื่องที่วิจัยไม่ใหญ่โตมากนักก็ควรศึกษาเดี่ยว แต่หากเป็นเรื่องใหญ่ มีผลกระทบมาก ควรศึกษา เป็นทีมและควรคำนึงถึงหลักการสหวิทยาการ (interdisciplinary) 2) การเลือกภูมิหลังของผู้วิจัย โดยเฉพาะภูมิหลังในเชิงวิชาการ และ 3) ที่ปรึกษาในการวิจัย ซึ่งอาจเป็นทีมที่ปรึกษา หรือเป็นคณะกรรมการอำนวยการ

3. การวิเคราะห์เชิงเทคนิค (technical analysis) เป็นการตรวจสอบถึงปัจจัย (factor) ที่อาจเป็นสาเหตุของปัญหา มีขั้นตอนหลักเช่นเดียวกับการวิจัยทั่วไป ดังนี้

3.1 การนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการของตัวแปร เป็นการกำหนดนิยามตัวแปรที่สามารถจัดกระทำเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ (malleable variables) ที่กำหนดในขั้นตอนกำหนดคำถามการวิจัยให้อยู่ในรูปของตัวบ่งชี้ (indicators) ที่มีความเฉพาะเจาะจงและสามารถวัดได้

3.2 การออกแบบวิธีวิจัย (design of study) ซึ่งเนื่องจากการวิจัยเชิงนโยบายมุ่งเน้นหาข้อเสนอเพื่อการตัดสินใจนโยบายมากกว่าเหตุผลในเชิงวิชาการ ดังนั้นการวิจัยเชิงนโยบายจึงสามารถจะดัดแปลง (adapting) ผสม (combining) หรือปรับปรุง (improvising) ให้มีความเหมาะสมได้ส่วนมากแล้วจะไม่ใช้ระเบียบวิธี วิจัยเดี่ยว แต่จะเป็นแบบผสม จากระเบียบวิธีวิจัยประเภทต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประเภทใดบ้างนั้น ขึ้นอยู่กับคำถามการวิจัย เช่น

3.2.1 การสังเคราะห์ประเด็น (focused synthesis) จากข้อมูลหลากหลายแหล่ง อาจจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีส่วนได้เสีย การประชุมพิจารณา ผู้วิจัยที่มีประสบการณ์มาก่อน และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ

3.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary analysis) จากฐานข้อมูลแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างฐานข้อมูลขึ้นมาใหม่ในประเด็นที่ศึกษา

3.2.3 การทดลองภาคสนาม (field experiments) ซึ่งอาจเป็นการทดลองโดยใช้หลักการสุ่ม (randomized field experiment) หรือแบบ กึ่งทดลอง (quasi-experiment)

3.2.4 การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative methods) อาจเป็นการสนทนากลุ่ม (focused group discussion) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation)

3.2.5 การสำรวจ (survey) จากกลุ่มตัวอย่างประชากร

3.2.6 กรณีศึกษา (case study) ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลได้ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ แม้ธรรมชาติของการวิจัยนี้จะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพก็ตาม

3.2.7 การวิเคราะห์ต้นทุน-กำไร และต้นทุน-ประสิทธิผล (cost benefit and cost-effectiveness analysis) เป็นต้น

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล (results and conclusion) ซึ่งควรคำนึงถึงความเหมาะสมของข้อมูล ความสามารถตอบคำถามการวิจัย โดยอาจเป็นการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบพหุคูณ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง เป็นต้น และการสรุปผลการวิจัยควรนำเสนออย่างง่ายที่คนทั่วไป (lay people) สามารถจะเข้าใจได้ และเน้นผลการวิจัยที่สำคัญ



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

3.4 การพัฒนาร่างข้อเสนอแนะ (developing tentative policy recommendations) ซึ่งนอกจากจะพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สรุปผลไว้แล้ว ควรพิจารณาความรู้เกี่ยวกับบริบททางสังคมการเมือง (sociopolitical context) จากผลการศึกษาในระยะเตรียมการด้วย การให้ข้อเสนอแนะควรหลากหลายทางเลือก ไม่ควรเน้นเฉพาะทางเลือกเดียว ควรคำนึงทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และข้อเสนอแนะนั้นอาจจะเกี่ยวกับกลไกสนับสนุน (supportive mechanisms) ที่จะช่วยสนับสนุนการนำข้อเสนอเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพได้ด้วย

4. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ (analysis of recommendations) งานวิจัยส่วนใหญ่จะจบลงตรงที่การสรุปผลและการให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย แต่การวิจัยเชิงนโยบายจะไม่หยุดลงเพียงข้อเสนอแนะที่ได้มาเท่านั้น แต่จะศึกษาต่อเนื่อง เพื่อคาดคะเนถึงโอกาสในการปฏิบัติ (estimating the probability of implementation) ของข้อเสนอแนะนำอีกด้วย โดยมีกิจกรรมดังนี้ คือ

4.1 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (analysis of stakeholders) ที่จะมีส่วนต่อการตัดสินใจนโยบาย โดยวิเคราะห์จากผู้มีส่วนได้เสียที่กำหนดไว้ในขั้นตอน การเตรียมการ ที่อาจกำหนดลดลงหรือเพิ่มเติมได้ โดยจำแนกผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้นออกเป็น “กลุ่มผู้ตัดสินใจนโยบาย” (decision makers) ต่อการนำเสนอไปสู่การปฏิบัติและ “กลุ่มผู้มีอิทธิพล” (influencers) ต่อการตัดสินใจนโยบาย เพื่อวิเคราะห์อำนาจของผู้มีส่วนได้เสียที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจนโยบายในสามมิติ คือ 1) ปริมาณของทรัพยากร ที่จะสามารถจัดหาได้ เช่น เงิน อาสาสมัคร การประสานงาน ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น 2) คุณลักษณะที่จะช่วยให้ผู้มีส่วนได้เสียมีความสามารถในการระดมทรัพยากรมาใช้ เช่น ความเกาะเกี่ยวกันเป็นกลุ่ม ความเห็นพ้องต้องกัน และภาวะผู้นำ เป็นต้น 3) ความสามารถของผู้มีส่วนได้เสียที่จะเข้าถึงกลุ่มผู้ตัดสินใจนโยบายได้ ซึ่งยิ่งกลุ่ม ผู้ตัดสินใจนโยบายรับฟังข้อคิดเห็นของกลุ่มผู้ได้เสียเสียมากเพียงใด ก็แสดงว่า กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียมีอิทธิพลที่จะช่วยผลักดันให้ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติได้มากเท่านั้น และหลังจากนั้นจึงเป็นการศึกษาความเห็น (opinion) ของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้นแต่ละราย ว่าสนับสนุนหรือคัดค้านข้อเสนอแนะนั้น ด้วยเหตุผลใด ซึ่งหากสนับสนุนมาก การนำเสนอข้อเสนอแนะนั้นก็มีความเป็นไปได้สูง

4.2 การวิเคราะห์องค์การ (analysis of organization) เฉพาะการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียอาจไม่เพียงพอ อาจจำเป็นต้องวิเคราะห์องค์การ ที่จะเป็นผู้นำเอาแต่ละข้อเสนอแนะไปปฏิบัติด้วย ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ เช่น 1) โครงสร้างองค์การเพื่อการปฏิบัติ 2) ทรัพยากรที่จะใช้ และ 3) กลไกเชิงนโยบายที่จะสนับสนุน การปฏิบัติ

4.3 การคาดคะเนถึงผลกระทบ (predict potential consequences of recommendations) ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากข้อเสนอแนะในแต่ละ ประเด็นนั้น ซึ่งแหล่งข้อมูลอาจได้มาจากหลายแหล่ง เช่น จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย การใช้เทคนิคเดลฟาย หรือเทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยง เป็นต้น อาจพิจารณา ในสามกรณีดังนี้ คือ 1) ผลกระทบที่คาดหวังและไม่ได้คาดหวัง 2) ผลกระทบโดยรวมที่มีต่อนโยบายอื่นหรือแผนงานอื่น 3) สิ่งที่จะเกิดขึ้นหากข้อเสนอแนะนั้นไม่ได้นำมาปฏิบัติ

4.4 การคาดคะเนโอกาสในการปฏิบัติ (estimating the probability of implementation) จากผลการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้มีส่วนได้เสีย ศักยภาพขององค์กร และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นพอที่จะทำให้ผู้วิจัยคาดคะเนได้ถึง “โอกาสในการปฏิบัติ” ทั้งในแง่ของความเป็นไปได้ (feasible) และการยอมรับ (acceptable) ในลักษณะอัตวิสัย (subjective) จากการแปลผลข้อมูลของผู้วิจัย ซึ่งหาข้อเสนอแนะ มีโอกาสที่จะเป็นไปได้ประมาณ 20-40% ก็ถือว่าเพียงพอแล้ว อย่างไรก็ตาม ดังกล่าวในตอนต้นว่า ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยควรมีหลากหลายทางเลือก ดังนั้นอาจจะแสดงค่าเฉลี่ยเพื่อเปรียบเทียบ “ข้อเสนอทางเลือก” (alternative recommendations) แต่ละทางเลือกเหล่านั้นด้วยได้

4.5 การจัดเตรียมให้ข้อเสนอแนะสุดท้าย (preparation of final recommendations) เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจะตั้งคำถามว่า “ข้อเสนอแนะนั้นจะมีผลต่อปัญหาที่ศึกษามากน้อยเพียงใด” ซึ่งหากประเมินได้ต่ำกว่า 60% ก็มีข้อเสนอแนะในสามกรณีดังนี้ 1) ยอมรับในความเป็นไปได้ที่ต่ำนั้น 2) เปลี่ยนแปลงเป้าหมายของข้อเสนอแนะนั้น 3) ปรับแก้ข้อเสนอแนะใหม่ โดยพิจารณาประเด็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป กับการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานดังกล่าวในตอนต้น และอาจมีการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย และหรือวิเคราะห์ห้วงการประกอบด้วย

5. การสื่อสารผลการวิจัยต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย (communicating policy research to policymakers) การวิจัยเชิงนโยบาย หากไม่มีการสื่อสารผลงานวิจัยนั้นต่อผู้ตัดสินใจนโยบายแล้ว ถือว่ายังไม่สิ้นสุด ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการขั้นต่อไปเพื่อให้มั่นใจ ว่าผลงานวิจัยนั้น ได้รับการพิจารณา และมีโอกาสที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ โดยการสื่อสารนั้นควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) และควรเลือกใช้วิธีการและสื่อที่เหมาะสมที่จะทำให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับรู้ เข้าใจ และเกิดการยอมรับ ในผลการวิจัยนั้น อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะว่าสื่อสารด้วยการพูด (oral communication) จะให้ผลดีกว่าการสื่อสารด้วยการเขียน (written communication)

Van Meter and Van Horn (1975) อ้างถึงใน กล้า ทองขาว, (2548) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการนำเอานโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสามารถสรุปโครงสร้างของร่างนโยบายที่เป็นที่ยอมรับซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 ส่วน ได้แก่

1. ตัวนโยบาย
2. เป้าประสงค์ของนโยบาย
3. มาตรฐานการปฏิบัติที่ชัดเจน
4. ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

สำนักกิจการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดนโยบายสถานศึกษาที่ชื่อ ว่านโยบายสถานศึกษา 3D เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพสถานศึกษา 3D และ เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

สรุปได้ว่า ข้อเสนอเชิงนโยบาย คือ ข้อกำหนดหลัก วิธีการหรือแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหาร เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานในสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย เป้าหมายของนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติและตัวชี้วัดนำไปสู่การตรวจสอบ

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

พรศรี ฉิมแก้ว (2552) ทำวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ คุณลักษณะ สมรรถนะ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ และผลการปฏิบัติงาน โดยแต่ละโดยแต่ละด้านหลัก มีด้านย่อย รวมทั้งสิ้น 24 รายการ และ ยุทธศาสตร์สำหรับผู้บริหารที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1. การกำหนดให้การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นวาระแห่งชาติ 2. การพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียน 3. การสะท้อนการพัฒนาวิชาชีพจากผลการปฏิบัติงาน

กมล ตราชู (2553) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล โดยศึกษาจากผู้บริหาร รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระ โรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลที่ได้จัดแบ่งตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 5 ด้าน คือ การกำหนดทิศทางและนโยบาย การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และการส่งเสริมคุณภาพนักเรียน

ศราวุฒิ สิทธิราช (2554) ทำวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียนจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์การพัฒนาตนเองพัฒนาการศึกษาพัฒนาองค์กรรักเกียรติรักศักดิ์ศรี ศรัทธาในวิชาชีพ 2) ด้านบุคลิกภาพ ต้องรู้จักประมาณตนเป็นคนเปิดเผย แต่งกายสะอาดเรียบร้อยและเหมาะสม มีความหนักแน่น กระตือรือร้นช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักยกย่องชมเชยสุภาพจิตใจดี อารมณ์ขัน พูดคุยได้ทุกสถานการณ์ 3) ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร คือ มีการมอบหมายงาน การวางแผนการกำกับติดตามความรู้เรื่องสื่อการสอน บริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีความรู้ความสามารถและสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนทุกเรื่อง 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ มีความสุจริตเมตตากรุณาตรงต่อเวลาเสียสละมีใจหนักแน่น มีความวิริยะอุตสาหะมีความยุติธรรมสุภาพพึ่งตนเองปฏิบัติตนตามหลักธรรมของศาสนา

อภิสิทธิ์ เวรสันเทียะ และ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2557) ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่พึงประสงค์ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้อำนวยการที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านการบริหารตน มี 1 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ มี 5 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการบริหารคน มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ มี 23 ตัวบ่งชี้ การติดต่อสื่อสาร มี 14 ตัวบ่งชี้ และการจูงใจ มี 3 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการบริหารงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การประสานงาน มี 11 ตัวบ่งชี้ และการบริการ มี 11 ตัวบ่งชี้

ธนิศ คุณเมธีกุล (2552) ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน พบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษา ซึ่ง ครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 8 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ มี การพัฒนาวิสัยทัศน์ สถานศึกษา การสื่อสารภายในอย่างทั่วถึง การกระจายอำนาจไปสู่ระดับปฏิบัติงาน



การปรับปรุง คุณภาพทั่วทั้งองค์กร การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ มี การศึกษาความเป็นไปได้ การมีส่วนร่วม การได้รับข้อมูลป้อนกลับ การมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน การสร้างเอกลักษณ์ การเทียบเคียงประสิทธิภาพ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ มีการได้มาซึ่ง บุคลากรมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากร การพัฒนาจิตใจครูและบุคลากร การทำงานเป็นหมู่คณะ ความโปร่งใสในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ มีการระดมกลุ่มผู้รับบริการที่ชัดเจน การกำหนดความคาดหวังของผู้รับบริการ การยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ การรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการในระยะยาว การขยายบริการในกลุ่มผู้รับบริการเดียวกัน ด้านการจัดการสารสนเทศ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ มี การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร คุณภาพของสารสนเทศ การประยุกต์ใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ด้านการบริหารงานวิชาการ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ มี การพัฒนาหลักสูตร ความหลากหลายของแหล่งเรียนรู้ ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน ระบบการนิเทศการเรียนการสอน มาตรฐานการวัดและประเมิน กิจกรรม/โครงการ เสริมสร้างการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรมและการวิจัย การประกันคุณภาพ ด้านการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย การแก้กุกกักพังกาอาศัยซึ่ง กันและกันในหมู่สมาชิก การบรรลุความต้องการของสมาชิก และด้านการจัดการทางการเงิน จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ประสิทธิภาพในการจัดทำงานงบประมาณ การได้มาและการใช้ไปของเงินทุน การรักษา สภาพคล่อง การควบคุมภายใน

ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม ด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว ด้านการเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบเชื่อถือได้ และด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง 2) การเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

อรพรรณ ตูจันดา และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2554) ทำวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบองค์ประกอบตัวบ่งชี้ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย คือ 1) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้ 3) การยืนยันองค์ประกอบตัวบ่งชี้



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจำนวน 353 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน และ กรรมการสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการตัดสินใจในการบริหารจัดการ 2) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพของผู้เรียน 3) ด้านความภักดีต่อองค์กร 4) ด้านความสัมพันธ์และความร่วมมือต่อชุมชน 5) ด้านการวิจัยและการจัดการการศึกษา 6) ด้านวุฒิภาวะความมั่นคงทางอารมณ์ 7) ด้านการเลี้ยกล่ียงอบายมุข และ 8) ด้านบุคลิกภาพ

สุนีย์ ชัยสุขสังข์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า จุดอ่อนคือการประเมินผลจุดแข็งคือสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การพัฒนาทางวิชาชีพ หลักสูตรและการเรียนการสอน มาตรฐานการเรียนรู้ โอกาสคือสภาพเทคโนโลยี และภาวะคุกคามคือนโยบายรัฐ สภาพเศรษฐกิจและสังคม สำหรับกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนโรงเรียน เอกชนทางเลือกที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก

พูนภัทรา พูลผล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก คือ โครงสร้างขององค์ประกอบสำคัญในกระบวนการบริหารงานวิชาการ 5 ด้านที่มีความสัมพันธ์กันและเมื่อได้บริหารวิชาการแล้วจะส่งผลให้โรงเรียนสามารถเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ 1) หลักการและวัตถุประสงค์ 2) โครงสร้างและสาระสำคัญ 3) การนำไปสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ มีรายละเอียดสำคัญดังนี้ หลักสูตรบูรณาการเนื้อหาเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 เชื่อมโยงความสัมพันธ์ภายในตัวตนสู่สังคมนรอบตัวและขยายขอบเขตจากไกลออกไปไกลตัว เป็นการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาความเป็นมนุษย์และการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกของผู้เรียน การจัดการกระบวนการเรียนการสอนด้วยวิธีเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ แบบสืบสวนร่วมมือ การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การสนทนา การสะท้อนอย่างลึกซึ้งร่วมกัน เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติผ่านการคิดอย่างใคร่ครวญ และเรียนรู้ผ่านการเชื่อมโยงเพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่ปรากฏ การนิเทศการเรียนการสอนทำเป็นกระบวนการตรวจสอบภายในโรงเรียนโดยผู้บริหารและเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ มีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนนักเรียนเป็นรายบุคคลด้วยการวัดและประเมินผลที่เน้นการวัดผลผู้เรียนเชิงคุณภาพ ในประเด็นของความสามารถและความดีงาม ใช้รูปแบบการบรรยายพัฒนาการของผู้เรียน สิ่งที่ต้องปรับปรุงและการเตรียมตัวเพื่อการเรียนรู้ในอนาคต การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างรู้เท่าทันด้วย การใช้สื่อออนไลน์เป็นเครื่องมือในการค้นคว้า ใช้อุปกรณ์ IT ช่วยในการสร้างสรรค์ผลงาน และจัดระบบบันทึกการเรียนรู้ของผู้เรียนแบบรายบุคคล เพื่อเตรียมผู้เรียนที่มีใจเปิดกว้าง ยินดีรับฟัง มีความเมตตากรุณา เข้าใจวัฒนธรรมและความคาดหวังของผู้อื่น สามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี มีปฏิสัมพันธ์และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในบริบทแวดล้อมที่หลากหลาย

สุทธิศักดิ์ นันทวิทย์ (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน ศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 โดยใช้เทคนิคการวิจัย EDRF ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1. รูปแบบการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย หลักสูตรสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะที่สำคัญที่สอดคล้องทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 อีกทั้งส่งเสริมผู้สอนด้านการจัดการเรียนรู้มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ โดยมีเทคนิค/กิจกรรมในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เหมาะสมต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งนี้มีระบบการนิเทศงานวิชาการที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 2. รูปแบบการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย สถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนงานและโครงการให้มีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดและงบประมาณที่ได้รับและส่งเสริมต่อการจัดการศึกษา ประกอบกับการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ ตรวจสอบ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เอื้อต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เน้นความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 3. รูปแบบการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาเป็นฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้/กลุ่มพัฒนาผู้เรียนมีการวางแผน บริหาร และจัดการงานด้านบุคลากรในการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัด สนใจ และประสิทธิภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาศักยภาพงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 4. รูปแบบการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย การปฏิบัติงานตามแผนและมีการกำกับติดตามให้การปฏิบัติบรรลุตามตัวชี้วัดและเป้าหมายการจัดระบบบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและทันสมัยอีกทั้งเน้นให้เกิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ให้มีความเหมาะสมต่อการสนองต่อสถานศึกษามีการจัดทำระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งการจัดอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการจัดการเรียนและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

อุษา แซ่เตียว (2559) ได้ศึกษา ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การจัดการเรียนรู้ค่านิยม และจริยธรรมของการเป็นผู้นำ การสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนการประเมินผลงานและ การบริหารบุคลากร การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการองค์กร การบริหาร จัดการบุคลากร การกำหนดนโยบายและการปกครองผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การวิจัยทางการศึกษา การ ประเมินผลและการวางแผน 2) การบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายด้านพบดังนี้ (1) อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ สถานศึกษา และการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (2) อยู่ในระดับมาก 15 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ



130599824

VRU -Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

สถานศึกษาและองค์กรอื่น การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในและมาตรฐาน การศึกษา การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา การวางแผนงานด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร ของสถานศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 3) ทักษะ ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สรารุณี กันเอี่ยม (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนเตรียม ทหารตามแนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการ บริหารวิชาการของโรงเรียนเตรียมทหารและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี และบริบทการบริหาร วิชาการของโรงเรียนทหารทั้งในและต่างประเทศ และนำมาสังเคราะห์ร่วมกับการบริหารวิชาการตาม พ.ร.บ.กระทรวงศึกษาธิการควรประกอบด้วยภารกิจหลักตามลำดับความสำคัญและเหมาะสมกับ บริบทของโรงเรียนเตรียมทหาร (หลักสูตรโรงเรียนเตรียมทหาร ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2560) ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การวัดผล และประเมินผลการเรียน 4) การ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา และจากการสังเคราะห์พบว่าทักษะ การ เรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills, 2007) ได้แก่ ทักษะการ เรียนรู้และ นวัตกรรม คือ การเรียนวิชาพื้นฐาน (3Rs) (Reading Writing Arithmetic) การคิดอย่าง มี วิจาร์ณ ญาณ (Critical Thinking) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การทำงานเป็นทีม (Collaboration) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ได้นำไปใช้ในโรงเรียนทหาร ทั้งในและ ต่างประเทศ เช่นเดียวกับทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี คือ การใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (Communications, Information and Media Literacy) นอกจากนี้ ยังพบว่า ทักษะชีวิตและอาชีพ คือ การใช้ชีวิตและการทำงานในโลกที่ล้วนเชื่อมต่อกัน มีความเป็น ผู้นำ (Career and Learning Skills, Cross-cultural Understanding and Leadership) มีการ นำไปใช้ในโรงเรียนทหารของประเทศไทยและทุกโรงเรียนทหารที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศในขณะที่ การจัดการความเครียด (Management of Stress) และการจัดการสถานการณ์วิกฤติภายใต้ สภาพแวดล้อมที่กดดัน (Dealing with Crisis / Decision making under pressure in complex environment) นำไปใช้เฉพาะ Royal Military Academy Sandhurst เท่านั้น จากการสังเคราะห์ ข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่าทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่น่าสนใจศึกษาและครอบคลุมทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนทหารทั้งในและต่างประเทศเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเตรียม ทหาร ที่จะนำมาเป็นกรอบในการวิจัยอย่างต่อเนื่องต่อไปประกอบด้วย 1) ทักษะการเรียนรู้ 2) ทักษะ การคิดเชิงวิพากษ์ 3) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 4) ทักษะการทำงานเป็นทีม 5) ทักษะการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ 6) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี 7) ทักษะในการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ 8) ทักษะผู้นำที่มีความรับผิดชอบ 9) ทักษะการคิดยืดหยุ่น และการปรับตัว 10) ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้สังคมข้ามวัฒนธรรมซึ่งสอดคล้องกับแผนการ

ศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จาก การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า กรอบแนวคิดนี้มีความเหมาะสมสำหรับนักเรียน เตรียมทหารซึ่งจะต้องเจริญเติบโตขึ้นเป็นนายทหารและนายตำรวจในอนาคตและไปปฏิบัติงานในโลก แห่งความเป็นจริงจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนเตรียมทหาร ทั้งนี้ กรอบแนวคิดนี้จะ ได้นำไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิดทักษะแห่ง ศตวรรษที่ 21 ในการศึกษาขั้นต่อไป

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทักษะการ ทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร และทักษะการกระตุ้นจิตใจ 2) ประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานีเขต 2 โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความสามารถในการ แก้ปัญหาภายในโรงเรียนความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้น 3) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน จำนวน 4 ด้าน ที่ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้แก่ ทักษะการตัดสินใจ (X₄) ทักษะการแก้ปัญหา (X₃) ทักษะการใช้เทคโนโลยี (X₁) และทักษะการทำงานเป็นทีม (X₂) ตามลำดับ โดยร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียน ได้ร้อยละ 66.20อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Kaplan & Owings (2002) ได้ทำการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อครูและ คุณภาพการสอนของครู ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมากต่อความสำเร็จ ของนักเรียน การเยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยครั้งละ 10 นาที เพื่อสังเกตการณ์สอนและ ให้คำแนะนำแก่ครู จะทำให้ครูมีแรงเสริมทางบวกในสิ่งที่ตนได้รับการนิเทศนอกจากนี้ผู้บริหารต้อง ดำเนินการทุกทางที่จะเป็นไปได้ การบำรุงรักษาครูที่ดี มีคุณภาพสูง เพื่อให้มีคุณภาพในการสอน เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และเหนือสิ่งอื่นใดผู้บริหารที่มีความเข้าใจในการเรียนการสอนจะมีบทบาทสำคัญใน การพัฒนาประสิทธิภาพการสอนของครู

Tarrag and Wilson (2010) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความท้าทายทางการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า การจัดการศึกษานั้นต้องมีการปรับปรุงระบบ การศึกษา เพิ่มขึ้นทั่วโลก เพราะ โครงสร้างระบบการศึกษาเดิมไม่สามารถตอบสนองหรือมี ความก้าวหน้าที่โดดเด่นและตรงตามความ ต้องการ และยังคงแยกไม่ออกกว่าปัญหาเหล่านี้จะ แก้ปัญหาด้วยวิธีที่คล้ายหรือไม่ในการจัดการระบบ การศึกษา โครงสร้างการจัดการศึกษาจึงกลายเป็น ปัญหาสากลอย่างถาวร และ ยังคงฝังลึกในสังคม ไม่มีใครทักท้วง สิ่งนี้กระตุ้นให้เกิดข้อสันนิษฐานที่ทำให้เข้าใจผิดเกือบทั้งหมด ผู้บริหารการศึกษา ก็ จะไม่รับผิดชอบต่อความล้มเหลวทางการศึกษาและ รวมทั้งครู บทความนี้ระบุว่าปัญหาการศึกษาส่วน ใหญ่อยู่ภายในโครงสร้างการจัดการศึกษาปัจจุบัน ซึ่งต้องการให้มีการคิดใหม่อย่างสมบูรณ์ และการ

สร้างโครงสร้างดังกล่าวใหม่เพื่อช่วยเหลือระบบการศึกษาในการเข้าถึงความมีศักยภาพอย่างเต็มที่ ดังนั้นนักเรียนที่อยู่ในระบบปัจจุบันจะสามารถช่วยพัฒนาได้ในศตวรรษที่ 21 และจะต้องเผชิญกับความท้าทายในอนาคต

Amanda (2016) ได้ศึกษาผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง: การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการเป็นผู้นำ ผลการศึกษาวิจัย คือผู้บริหารและครู ระบุความจำเป็นของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนมีแนวทางปฏิบัติในเชิงคุณภาพเพื่อให้ครูรับรู้เกี่ยวกับการนำทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ : ในการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน ความคิด สร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์และการรับรู้ของครูเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารของครู โดยรวบรวมข้อมูล เชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์ครู 5 คน และวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินเชิงปริมาณโดยใช้การ ทดสอบ t แบบคู่ เพื่อตรวจสอบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพิ่มขึ้นหรือลดลง การวิจัยใน โรงเรียนที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมและการเรียนการสอนการปฏิบัติที่สะท้อนถึงวิธีการ เรียนรู้ในยุคสารสนเทศ ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ วิเคราะห์จากคะแนนเกรด 3 ถึง 5 ใน ACT Aspire โดยมีนักเรียนจำนวน 200 คน เข้าร่วมการประเมินตามที่โรงเรียนกำหนด โรงเรียนที่ทำการวิจัยผลสัมฤทธิ์จะสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Fulston Schools (2017) ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นผู้นำสถานศึกษาสมัยใหม่ซึ่งประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1)ภาวะผู้นำ ได้แก่ ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่าและความ เชื่อ การกำหนดทิศทางและการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และ ตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย การ ประชาสัมพันธ์ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และ ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ การกำหนดความต้องการและความ คาดหวังของนักเรียนและผู้ที่มีส่วนได้เสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดหาบริการลูกค้าที่ดีเยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยามวัตถุประสงค์ การวัดผลการปฏิบัติงานเป้าหมายและกลยุทธ์ การมุ่งไปในทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนกระบวนการสนับสนุนการศึกษา ได้แก่ การวางแผนปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง การจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพ การตรวจสอบและการนำแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาต้นแบบมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงผลการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร การ มอบอำนาจให้พนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นใน หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากรสนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือ และการแบ่งปันความรู้ระหว่างฝ่าย ต่าง ๆ และสถานศึกษา รวมทั้งการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงาน และ 6) ผลการ ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลงานที่สอดคล้องหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้ ผลงานที่สอดคล้องหรือ เหนือกว่าสถานศึกษาต้นแบบ และสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กรอื่นได้



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

Howard, O'Brien, Kay and O'Rourke (2019) ศึกษางานวิจัยเรื่องการนำการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในศตวรรษที่ 21 บทความนี้ให้สำคัญของความพยายามระดับชาติและนานาชาติในการเปลี่ยนการศึกษา กับสิ่งที่เรียกกันทั่วไปว่าการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 สำหรับรัฐบาลองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรและองค์กรกลุ่มบริษัทที่มีส่วนใหญ่อับผิชอบ การปฏิรูปการศึกษาที่ออกแบบมาเพื่อปรับแนวคิดการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 บทความนี้นำเสนอ แนวคิดการศึกษาเชิงบูรณาการ เรียกว่า Living School ที่เชื่อมโยงการปฏิรูปการศึกษา กับ การศึกษาเพื่อความยั่งยืน ซึ่งเป็นการศึกษาเรื่องของการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนและความเป็นอยู่ของ แต่ละบุคคล โดยอธิบายเกี่ยวกับโรงเรียนที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะของโรงเรียน ความคิดริเริ่มที่ จะเปลี่ยนการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยต้องการเน้นโครงสร้างความเป็นผู้นำ และการกำกับ ดูแล สำหรับการปฏิรูปที่สามารถปรับขยายได้ทั้งระบบ การเสนอวิสัยทัศน์ทางเลือกสำหรับผู้นำทาง การศึกษาและธรรมาภิบาล เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา ตามแนวทางแบบองค์รวมเพื่อการ พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน รวมทั้งสหวิทยาการรูปแบบของการเรียนรู้อย่างมืออาชีพเพื่อ เตรียมความพร้อมผู้นำทางการศึกษาและเพื่อวิสัยทัศน์ทางเลือกการศึกษา รวมทั้งเสนอความเป็นผู้นำทางการศึกษา

จากการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกหลาย ๆ ด้าน ทำให้เกิดแนวคิด รูปแบบ และวิธีการเรียนรู้ใหม่ ๆ ในการจัดการศึกษา เนื่องจากความรู้ต่าง ๆ ที่เกิดจากการสะสม พัฒนามาจะล้าสมัยไปอย่างรวดเร็ว มนุษย์คิดค้นองค์ความรู้ใหม่ และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เกิดจากแนวคิดใหม่ทางการบริหารการศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมจึงมีความจำเป็นซึ่งจะหล่อหลอมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่าง ต่อเนื่องตลอดชีวิต งานวิชาการเป็นหัวใจของการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ในสังคมยุคใหม่ ผู้บริหารยุคใหม่ มีลักษณะที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารยุคใหม่ต้องพัฒนาทักษะของตนเอง คุณลักษณะที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องใช้ทักษะการบริหารงานวิชาการในการพัฒนาการศึกษาโดยมีเป้าหมาย คือผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้ มีทักษะที่จำเป็นในโลกปัจจุบันและอนาคต ภายใต้กระบวนการเรียนรู้ใหม่ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากการสังเคราะห์ จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของนักการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1. การพัฒนาหลักสูตร 2. การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ 3. การวัดผลและประเมินผล 4. การจัดหาและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการจัดการศึกษา และ 5. การนิเทศการศึกษา และการสังเคราะห์ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ 3) ทักษะการบริหารจัดการ 4) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล และ 5) ทักษะการสื่อสาร



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานวิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสาร

1.2 ตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.3 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสอบถาม

3.1 ยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผู้วิจัย

3.2 ประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้การสนทนากลุ่ม

วิธีการดำเนินการวิจัยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

3.1 ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

3.1.1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสารมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1.1.1 แหล่งข้อมูล คือ เอกสาร/สิ่งพิมพ์และงานวิจัยในต่างประเทศและในประเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกข้อมูลตามระบบจำแนกประเภท (สุภางค์ จันทวานิช, 2553) ตามเนื้อหาการสร้างและหาคุณภาพของแบบบันทึกข้อมูล



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

1) ผู้วิจัยสร้างแบบบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) ผู้วิจัยนำแบบบันทึกข้อมูลที่ได้สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเพื่อความสมบูรณ์

3) นำแบบบันทึกข้อมูล เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาประเด็นการบันทึกสอดคล้องกับนิยามศัพท์ โดยใช้เทคนิค IOC

3.1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยสืบค้นเกี่ยวกับข้อมูลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งสืบค้นอินเทอร์เน็ตจากมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

3.1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3.1.2 ตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกจากผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการหรือมีผลงานด้านวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

1.1) ดร.วรรณดี นาคสุขปาน ข้าราชการบำนาญ กระทรวงศึกษาธิการ

1.2) ดร.วาสนา เลิศศิลป์ ข้าราชการบำนาญ กระทรวงศึกษาธิการ

1.3) ดร.ชเนตตรี วัจนะรัตน์ ข้าราชการบำนาญ กระทรวงศึกษาธิการ

2) กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการหรือมีผลงานด้านวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 จำนวน 4 คน ประกอบด้วย

2.1) ดร.นิยม ไผ่โสภาก ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต1

2.2) ดร.อนันต์ศักดิ์ ภูพลผัน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต2

2.3) นายวรพจน์ สิงหาราช ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา

2.4) ดร.ภูริวรรษ คำอายุากวิล ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานความเป็นเลิศด้านวิทยาศาสตร์ศึกษากลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย

3) กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านวิชาการหรือมีผลงานด้านวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

3.1) ดร.จินตนา ศรีสารคาม ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ

3.2) ดร.จิณณภัทร วิบูลวิทธีรารังค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย

3.1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list)

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เป็นคำถามปลายเปิด (Open Ended Questions) การสร้างและพัฒนาแบบสัมภาษณ์ดังนี้

1) ศึกษาและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) สร้างข้อคำถามตามนิยามเชิงปฏิบัติการ แล้วนำข้อคำถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์

3) ตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมิน ด้วยการหาค่าตรงเชิงเนื้อหาของเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยใช้สูตรคำนวณค่า IOC (Index of item objective Congruence) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

นำผลคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่า IOC โดยใช้ค่า IOC ตั้งแต่ +0.5 ขึ้นไป

3.1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน มีขั้นตอนดังนี้

1) ผู้วิจัยจัดทำบันทึกเสนอบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอสัมภาษณ์

2) ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอเชิญสัมภาษณ์ถึงผู้เชี่ยวชาญ ทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยแนบประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

3) ประสานงานผู้เชี่ยวชาญเพื่อแจ้งและยืนยันการสัมภาษณ์อีกครั้งทางโทรศัพท์

4) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

3.1.3 ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต รวมจำนวนทั้งหมด 2,448 โรงเรียน โดยมีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประชากร จำนวน 2,448 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้กฎ Rule of Thump คือ ตัวแทนประชากร 20 ต่อ 1 ตัวแปร ชูมัคเคอร์ และโลแม็กซ์ (Schumacker & Lomax, 2004) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 40 ตัวแปร ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 500 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ผู้วิจัยใช้เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 62 เขต และกำหนดให้สถานศึกษาเป็นหน่วยการสุ่ม (Sampling Units) ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากหน่วยการสุ่ม มีการสุ่มตัวอย่าง 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้จำนวนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2,448 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 โรงเรียน ดังนี้

1) กำหนดสถานศึกษาโดยแบ่งสถานศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 62 เขต

2) กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละจังหวัด โดยเทียบบัญญัติไตรยางค์จังหวัดใดมีประชากรมากจะกำหนดสัดส่วนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมาก

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้จำนวนผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการณผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2,448 คน ตามกฎ Rule of Thump กำหนดไว้ว่า กลุ่มตัวอย่างต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 20 ต่อ 1 ตัวแปร ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 40 ตัวแปร ดังนั้น ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 500 คน ขึ้นไป ผู้วิจัยจึงกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 500 คน โดยมีขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1) กำหนดจำนวนผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการณผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 62 เขต

2) กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละจังหวัด โดยเทียบบัญญัติไตรยางค์จังหวัดใดมีประชากรมากจะกำหนดสัดส่วนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมาก



3) นำกลุ่มตัวอย่างมาทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการจับฉลาก ในงานวิจัยครั้งนี้คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการณผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม

3.1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณ ค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

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

การสร้างและพัฒนาแบบสอบถามดังนี้

1) ศึกษาและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) สร้างข้อคำถามตามนิยามเชิงปฏิบัติการ แล้วนำข้อคำถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาเป็นแบบสอบถามฉบับร่าง

3) ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าตรงเชิงเนื้อหาของเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยใช้สูตรคำนวณค่า IOC (Index of item objective Congruence) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- | | | |
|----|------------------|------------------------------------|
| +1 | เมื่อแน่ใจว่า | ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ |
| 0 | เมื่อไม่แน่ใจว่า | ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ |
| -1 | เมื่อแน่ใจว่า | ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ |

นำผลคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่า IOC โดยใช้ค่า IOC ตั้งแต่ +0.5 ขึ้นไป

4) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbrach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.89

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยจัดทำบันทึกเสนอบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือผู้อำนวยการโรงเรียน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถามในการวิจัย

2) ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งแนบซองเปล่าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัย

3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2) วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2547)

4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

3) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL for Windows เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) โดยดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบประกอบด้วย ดัชนีค่า Chi-Square, χ^2/df , CFI, RMSEA, SRMR, RMR, NFI, CN

3.2 ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต รวมจำนวนทั้งหมด 2,448 โรงเรียน โดยมีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นประชากร จำนวน 2,448 คน

3.2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 331 คน จากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling)

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณ (Rating Scale) ค่า 5 ระดับ แบบตอบสนองคู่ (Dual Response)

- 5 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง / สภาพที่คาดหวัง อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง / สภาพที่คาดหวัง อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง / สภาพที่คาดหวัง อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง / สภาพที่คาดหวัง อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง / สภาพที่คาดหวัง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและพัฒนาแบบสอบถามดังนี้

1) ศึกษาและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) สร้างข้อคำถามตามนิยามเชิงปฏิบัติการ แล้วนำข้อคำถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาเป็นแบบสอบถามฉบับร่าง

3) ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าตรงเชิงเนื้อหาของเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยใช้สูตรคำนวณค่า IOC (Index of item objective Congruence) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

นำผลคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่า IOC โดยใช้ค่า IOC ตั้งแต่ +0.5 ขึ้นไป

4) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbrach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.98

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยจัดทำบันทึกเสนอบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือผู้อำนวยการโรงเรียน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถามในการวิจัย

2) ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งแนบซองเปล่าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัย

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2) วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย คือ (บุญชม ศรีสะอาด, 2547)

4.51 – 5.00 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น หรือ Modified Priority Needs Index : PNI_{Modified} สุวิมล ว่องวานิช (2558) ซึ่งเป็นวิธีการหาค่าความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น แล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่

3.3 ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.1 ยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยมีขั้นตอนดังนี้

3.3.1.1 วิเคราะห์แนวคิดที่เกิดจากการสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2

3.3.1.2 ยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.1.3 ผู้วิจัยนำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

3.3.1.4 ผู้วิจัยปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อความสมบูรณ์ของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.2 ประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group) มีรายละเอียดดังนี้

3.3.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 11 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการสโนว์บอลเทคนิค (Snowball Technique) ฮอยเลย์ ฮาร์ริส และจูด (Hoyle, Harris, & Judd, 2002) ในบริบทการบริหารสถานศึกษา และมีความรู้และประสบการณ์ที่สามารถให้แนวทาง และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหารการศึกษาที่มีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการสำนัก
- 2) นักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านการสอนสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
- 3) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 4) ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) ผู้อำนวยการโรงเรียน

3.3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึก ประเด็นการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเกี่ยวกับ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การสร้างและหาคุณภาพของแบบบันทึกประเด็นการสนทนากลุ่ม

2.1) ผู้วิจัยสร้างแบบบันทึกประเด็นการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2) ผู้วิจัยนำแบบบันทึก ประเด็นการสนทนากลุ่มที่ได้สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเพื่อความสมบูรณ์

3.3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดการสนทนากลุ่ม ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือผู้ทรงคุณวุฒิ ในการเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

2) ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือพร้อมเอกสารประเด็นการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

3) ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มผู้วิจัยดำเนินการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้รูปแบบออนไลน์ ผ่านโปรแกรม Zoom meeting มีรายละเอียดดังนี้

3.1) ผู้วิจัยทำหน้าที่ดำเนินการสนทนากลุ่ม และนำเสนอร่างประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2) ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3) ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4) ผู้วิจัยบันทึกสรุปประเด็น และรายละเอียดข้อเสนอแนะการตรวจสอบร่าง ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) วิเคราะห์ หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตารางที่ 3 สรุปขั้นตอนการวิจัย

ขั้นที่	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	ผลผลิต
1	เพื่อศึกษาองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงาน วิชาการใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	1.1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ทักษะการบริหารงานวิชาการใน ศตวรรษที่ 21 โดยการสังเคราะห์ เอกสาร 1.2 ตรวจสอบองค์ประกอบและตัว บ่งชี้ทักษะการบริหาร งานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21โดยการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ 1.3 การตรวจสอบความตรงเชิง โครงสร้างขององค์ประกอบและตัว บ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ทักษะการบริหาร งาน วิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
2	เพื่อศึกษาความต้องการ จำเป็นเกี่ยวกับทักษะการ บริหารงานวิชาการใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน	ศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารงานวิชาการใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสอบถาม	ลำดับความต้องการจำเป็น เกี่ยวกับทักษะการบริหารงาน วิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน
3	เพื่อการพัฒนาข้อเสนอ เิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะ การบริหารงานวิชาการใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.1 ยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อ พัฒนาทักษะการบริหารงาน วิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ	ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อ พัฒนาทักษะการบริหารงาน วิชาการในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหาร สถานศึกษา

บทที่ 4

ผลการดำเนินการวิจัย

การวิจัยการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการดำเนินงานในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีผลการศึกษาตามขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสาร

1.2 ผลการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

1.3 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 ผลการยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีผลการศึกษาตามขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสาร

ผลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสาร จากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ จำนวน 50 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียด ดังตารางที่ 4 และ 5

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและนิยามเชิงปฏิบัติการทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสาร

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ
1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์	ความเชี่ยวชาญในการกำหนดทิศทางการ ดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นมีความชัดเจนในเป้าหมาย การตั้งเป้าหมายที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ การใช้งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า มีผลการดำเนินงานประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน มีความสามารถในการแก้ปัญหา ตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ความเชี่ยวชาญในการติดต่อประสานงานสามารถสร้างขวัญและกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงานกลุ่ม การสนับสนุน กระตุ้นการทำงานการมอบอำนาจ และตัดสินใจ การเสริมแรงยกย่องชมเชย ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นร่วมงานให้ความช่วยเหลือ และมีความเห็นพ้องในสิ่งที่ปฏิบัติ การผลักดันใหญ่บุคคลในปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดด้วยความมุ่งมั่นทำงานที่รับผิดชอบให้เกิดความเจริญก้าวหน้า
3. ทักษะการบริหารจัดการ	ความเชี่ยวชาญในการวางแผน กำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์ การกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงานการนำการทำงาน และการดูแล กำกับ ติดตามรวบรวมข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจ หาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และสามารถสะท้อนผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช่หลักการและเหตุผล
4. ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างสรรค์ สื่อสาร ประมวลผล การประชุมทางไกลผ่านระบบเครือข่าย การสั่งการ ติดตามงาน การใช้เพื่อการประมวลผลของงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ ภาพ เสียง วิดีทัศน์ ข้อความ ตัวอักษร ตัวเลข และเพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ความแม่นยำ ในการประมวลผลของข้อมูลและความรวดเร็วในการใช้ประโยชน์ ที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดในงานวิชาการ
5. ทักษะการสื่อสาร	ความเชี่ยวชาญในการจัดระเบียบวิธีการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่เกิดความซ้ำซ้อนและความสับสนในการปฏิบัติงาน ไม่มีการขัดแย้งหรือมีความรู้สึกไม่ต่อกันขจัดความเสี่ยงของงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสังเคราะห์เอกสาร

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์	1.1 การวิเคราะห์การทำงานในด้านต่าง ๆ 1.2 การแก้ไขปัญหาการทำงานมีความสลับ ซับซ้อน 1.3 การคิดริเริ่มในการออกแบบการทำงาน 1.4 การวินิจฉัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับ สภาพแวดล้อมภายนอก 1.5 กระบวนการการเรียนรู้และการศึกษาจากแหล่ง ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในองค์กร 1.6 กระบวนการคิดนอกกรอบ 1.7 กระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ 1.8 กระบวนการวางแผนโครงสร้างขององค์กรในด้านต่าง ๆ 1.9 กระบวนการกำหนดแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ 1.10 กระบวนการตัดสินใจและปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	2.1 การปรับตัวเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ 2.2 การให้ความร่วมมือในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ 2.3 การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ 2.4 การให้เกียรติซึ่งกันและกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ 2.5 การยอมรับการเปลี่ยนแปลงความแตกต่างทางด้านพฤติกรรม และวัฒนธรรมในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ 2.6 การไม่เอาเปรียบกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ 2.7 การแสดงความจริงใจในด้านต่าง ๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ 2.8 การใช้ดุลพินิจในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น 2.9 การรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ 1.10 การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและ หน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์
3. ทักษะการบริหารจัดการ	3.1 สามารถในการวางแผน กำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์ การกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน 3.2 เป็นผู้ผู้นำในการทำงาน และการดูแล กำกับ ติดตามบุคลากรในการปฏิบัติงาน 3.3 สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ 3.4 สามารถสะท้อนผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการและเหตุผล



130599824

VRU - IThesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
	3.5 มีความรู้ ความสามารถงานด้านวิชาการ 3.6 มีความรู้ ความสามารถงานด้านบริหารบุคลากร 3.7 มีความรู้ ความสามารถงานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก 3.8 มีความรู้ ความสามารถงานด้านการเงิน 3.9 มีความรู้ ความสามารถในการปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ ประสิทธิภาพ 3.10 มีความรู้ ความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.1 สามารถในการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยได้ 4.2 สามารถใช้เทคโนโลยีในการสร้างสรรค์ สื่อสาร ประมวลผลได้ 4.3 ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและนำข้อมูลมาพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 4.4 สร้างกลุ่ม Line Facebook และ Web Site ในการติดต่อ สื่อสาร ในการประสานงานต่าง ๆ 4.5 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ผ่านทาง Web Site 4.6 จัดประชุมทางไกลผ่านระบบเครือข่าย การสั่งการ ติดตามงาน การใช้เพื่อการประมวลผลของงาน 4.7 แลกเปลี่ยนข้อมูลทางดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ในการประมวลผลของข้อมูล 4.8 สร้าง Web Site ในการตรวจสอบงานด้านต่าง ๆ 4.9 จัดทำข้อมูลที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดในงานวิชาการ 4.10 สร้าง Web Site ในการตรวจสอบพฤติกรรม การเรียนรูของนักเรียน
5. ทักษะการสื่อสาร	5.1 ความสามารถในการจัดระเบียบวิธีการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5.2 มีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกัน 5.3 มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 5.4 สามารถเจรจาต่อรอง ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ 5.5 มีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างถูกต้อง 5.6 มีความสามารถนำการประชุม และนำเสนอในงานในสถานะต่าง ๆ ได้ 5.7 ฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปประเด็นปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน 5.8 บริหารความขัดแย้งขององค์กรได้ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ 5.9 มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับเป้าหมายตรงประเด็น 5.10 การให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องบรรลุตามเป้าหมาย

4.1.2 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ จำนวน 40 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียด ดังตารางที่ 6 และ 7

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและนิยามเชิงปฏิบัติการทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ
1. ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์	การแสดงออกทางพฤติกรรมในบทบาทหน้าที่ โดยสามารถกำหนดทิศทาง การตั้งเป้าหมายมีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบท การคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน การคิดแบบองค์รวมเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด วิเคราะห์งบประมาณในการบริหาร การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้กระบวนการตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	การแสดงออกทางพฤติกรรมในบทบาทหน้าที่ โดยสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร รับฟังความคิดเห็น สร้างความร่วมมือกับบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และแสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร
3. ทักษะการบริหารจัดการ	การแสดงออกทางพฤติกรรมในบทบาทหน้าที่ โดยสามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจ สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงาน สามารถมอบหมายงานที่เหมาะสม มีความรู้ ในงานด้านการบริหารวิชาการ
4. ทักษะทางเทคโนโลยี และ การใช้ดิจิทัล	การแสดงออกทางพฤติกรรมในบทบาทหน้าที่ โดยสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร สนับสนุน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร พัฒนาระบบสารสนเทศ สั่งการ ติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผลและการตัดสินใจ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ใช้เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนา และตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ
5. ทักษะการสื่อสาร	การแสดงออกทางพฤติกรรมในบทบาทหน้าที่ โดยสามารถอธิบายแนวทางหลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่เพื่อให้งานทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เจรจาต่อรอง และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม สร้างความร่วมมือจากบุคลากร เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร สามารถแนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์	1.1 การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน (A1) 1.2 การตั้งเป้าหมายมีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบท (A2) 1.3 การคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (A3) 1.4 การคิดแบบองค์รวมเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด (A4) 1.5 การวิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า (A5) 1.6 การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน (A6) 1.7 กระบวนการตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ (A7)
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	2.1 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร (H1) 2.2 ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน (H2) 2.3 สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร (H3) 2.4 รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร (H4) 2.5 สร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากร (H5) 2.6 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ (H6) 2.7 และแสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร (H7)
3. ทักษะการบริหารจัดการ	3.1 สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (M1) 3.2 สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน (M2) 3.3 สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี (M3) 3.4 สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (M4) 3.5 สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานที่เหมาะสม (M5)



130599824

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
	3.6 มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านการบริหารวิชาการ (M6) 3.7 มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านบริหารบุคลากร (M7) 3.8 มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านบริหารทั่วไป (M8) 3.9 มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านการเงินและงบประมาณ (M9)
4. ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	4.1 สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน (T1) 4.2 สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวลผลที่หลากหลาย (T2) 4.3 สนับสนุน และแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร (T3) 4.4 พัฒนาระบบสารสนเทศ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการ (T4) 4.5 สั่งการ ติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ (T5) 4.6 สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผลและการตัดสินใจ (T6) 4.7 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์ (T7) 4.8 ใช้เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนา (T8) 4.9 ตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน (T9)
5. ทักษะการสื่อสาร	5.1 อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน (C1) 5.2 ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่ เพื่อให้การทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (C2) 5.3 สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (C3) 5.4 เจรจาต่อรอง และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (C4) 5.5 สื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้อย่างถูกต้อง (C5) 5.6 สามารถบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างความร่วมมือจากบุคลากร (C6) 5.7 สื่อสารเป้าหมายอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร (C7) 5.8 แนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมาย (C8)

4.1.3 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียด ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 500 คน โดยการวิเคราะห์จำนวน ค่าร้อยละ แสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สถานภาพ จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (n = 500 คน)	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ	481	96.20
รองผู้อำนวยการ	19	3.80
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	2	.40
ปริญญาโท	469	93.80
ปริญญาเอก	29	5.80
ประสบการณ์		
น้อยกว่า 5 ปี	11	2.20
5 -10 ปี	467	93.40
มากกว่า 10 ปี	22	4.40
ภูมิภาค		
ภาคเหนือ	38	7.60
ภาคใต้	75	15.00
ภาคกลาง	126	25.20
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	119	23.80
ภาคตะวันออก	29	5.80
กรุงเทพมหานคร	113	22.60
รวม	500	100

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ วุฒิการศึกษาปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 93.80 ส่วนใหญ่ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 93.40 และส่วนใหญ่อยู่ในภูมิภาคภาคกลาง คิดเป็นร้อยละ 25.20

2) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ระดับขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ดังตารางที่ 9 – 14

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม และรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ระดับความเหมาะสม		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	ความหมาย
1. ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ (A)	4.15	.52	มาก
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (H)	4.13	.53	มาก
3. ทักษะการบริหารจัดการ (M)	4.10	.56	มาก
4. ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (T)	4.14	.57	มาก
5. ทักษะการสื่อสาร (C)	4.16	.56	มาก
ภาพรวม	4.13	.48	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม และรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.13$, $SD = .48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ทักษะการสื่อสาร ($M = 4.16$, $SD = .56$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ($M = 4.15$, $SD = .52$) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ทักษะการบริหารจัดการ ($M = 4.10$, $SD = .56$)

GRAD VRU



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์

ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์	ระดับความเหมาะสม		
	M	SD	ความหมาย
1. การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน	4.12	.77	มาก
2. การตั้งเป้าหมายมีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบท	4.14	.70	มาก
3. การคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.18	.72	มาก
4. การคิดแบบองค์รวมเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด	4.19	.73	มาก
5. การวิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า	4.10	.81	มาก
6. การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน	4.18	.76	มาก
7. กระบวนการตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ	4.11	.79	มาก
ภาพรวม	4.15	.52	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ในภาพรวม และรายตัวบ่งชี้ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.15, SD = .52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า การคิดแบบองค์รวมเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M = 4.19, SD = .73$) รองลงมา คือ การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน ($M = 4.18, SD = .76$) และการคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($M = 4.18, SD = .72$) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การวิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า ($M = 4.10, SD = .81$)

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ระดับความเหมาะสม		
	M	SD	ความหมาย
1. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร	4.14	.75	มาก
2. ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน	4.19	.78	มาก
3. สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร	4.07	.84	มาก
4. รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร	4.16	.79	มาก
5. สร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากร	4.16	.75	มาก
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ	4.18	.75	มาก
7. แสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร	4.05	.81	มาก
ภาพรวม	4.13	.53	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวม และรายตัวบ่งชี้ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.13$, $SD = .53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M = 4.19$, $SD = .78$) รองลงมา คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ($M = 4.18$, $SD = .75$) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร ($M = 4.07$, $SD = .84$)

GRAD VRU



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะการบริหารจัดการ

ทักษะการบริหารจัดการ	ระดับความเหมาะสม		
	M	SD	ความหมาย
1. สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	4.07	.76	มาก
2. สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.13	.80	มาก
3. สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี	4.13	.80	มาก
4. สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.20	.76	มาก
5. สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานที่เหมาะสม	4.12	.79	มาก
6. มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการบริหารวิชาการ	4.12	.81	มาก
7. มีความรู้ ความสามารถในงานด้านบริหารบุคลากร	4.16	.80	มาก
8. มีความรู้ ความสามารถในงานด้านบริหารทั่วไป	4.07	.84	มาก
9. มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการเงินและงบประมาณ	3.96	.85	มาก
ภาพรวม	4.10	.56	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบทักษะการบริหารจัดการ ในภาพรวม และรายตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก ($M = 4.10, SD = .56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M = 4.20, SD = .76$) รองลงมา คือ มีความรู้ความสามารถในงานด้านบริหารบุคลากร ($M = 4.16, SD = .80$) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการเงินและงบประมาณ ($M = 3.96, SD = .85$)



130599824

VRU-IThesis 60574650103-thesis / rev: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล

ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ระดับความเหมาะสม		
	M	SD	ความหมาย
1. สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน	4.01	.85	มาก
2. สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวลผลที่หลากหลาย	4.09	.82	มาก
3. สนับสนุน และแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร	4.07	.84	มาก
4. พัฒนาระบบสารสนเทศ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการ	4.17	.80	มาก
5. สั่งการ ติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์	4.15	.82	มาก
6. สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผลและการตัดสินใจ	4.10	.83	มาก
7. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์	4.28	.78	มาก
8. ใช้เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนา	4.15	.76	มาก
9. ตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	4.21	.85	มาก
ภาพรวม	4.14	.57	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัลในภาพรวม และรายตัวบ่งชี้ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.14$, $SD = .57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์ ($M = 4.28$, $SD = .78$) รองลงมา คือ มีตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน ($M = 4.21$, $SD = .85$) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน ($M = 4.01$, $SD = .85$)

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในองค์ประกอบทักษะการสื่อสาร

ทักษะการสื่อสาร	ระดับความเหมาะสม		
	M	SD	ความหมาย
1. อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน	4.23	.75	มาก
2. ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่เพื่อให้งานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.21	.77	มาก
3. สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.11	.76	มาก
4. เจรจาต่อรอง และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	4.11	.83	มาก
5. สื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้อย่างถูกต้อง	4.12	.82	มาก
6. สามารถบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างความร่วมมือจากบุคลากร	4.16	.78	มาก
7. สื่อสารเป้าหมายอย่างตรงไปตรงมาเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร	4.14	.80	มาก
8. แนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมาย	4.17	.79	มาก
ภาพรวม	4.16	.56	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบทักษะการสื่อสาร ในภาพรวม และรายตัวบ่งชี้ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.16, SD = .56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน ($M = 4.23, SD = .75$) รองลงมา คือ ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่เพื่อให้งานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($M = 4.21, SD = .77$) ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($M = 4.11, SD = .76$) และเจรจาท่อง และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ($M = 4.11, SD = 0.83$)

3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยทำการศึกษาจากทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้วิเคราะห์ขึ้นมา โดยผ่านการพิจารณาจากสารสนเทศของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดโมเดลการวิจัย และตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยขอกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

<i>M</i>	แทน	ค่าเฉลี่ย
<i>SD</i>	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
<i>n</i>	แทน	ขนาดของตัวอย่าง
FACTOR	แทน	ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21
A	แทน	ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์
H	แทน	ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
M	แทน	ทักษะการบริหารจัดการ
T	แทน	ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล
C	แทน	ทักษะการสื่อสาร
องค์ประกอบที่ 1		ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์
A1	แทน	การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน
A2	แทน	การตั้งเป้าหมายมีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบท
A3	แทน	การคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
A4	แทน	การคิดแบบองค์รวมเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด
A5	แทน	การวิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า
A6	แทน	การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน
A7	แทน	กระบวนการตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ
องค์ประกอบที่ 2		ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
H1	แทน	สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร
H2	แทน	ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน
H3	แทน	สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร
H4	แทน	รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร
H5	แทน	สร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากร
H6	แทน	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ
H7	แทน	แสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร
องค์ประกอบที่ 3		ทักษะการบริหารจัดการ
M1	แทน	สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

- M2 แทน สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน
- M3 แทน สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
- M4 แทน สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
- M5 แทน สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานที่เหมาะสม
- M6 แทน มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านการบริหารวิชาการ
- M7 แทน มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านบริหารบุคลากร
- M8 แทน มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านบริหารทั่วไป
- M9 แทน มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านการเงินและงบประมาณ
- องค์ประกอบที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล
- T1 แทน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน
- T2 แทน สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวผลที่หลากหลาย
- T3 แทน สนับสนุน และแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร
- T4 แทน พัฒนาระบบสารสนเทศ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการ
- T5 แทน สั่งการ ติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์
- T6 แทน สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวผลและการตัดสินใจ
- T7 แทน สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประชาสัมพันธ์
- T8 แทน ใช้เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนางาน
- T9 แทน ตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน
- องค์ประกอบที่ 5 ทักษะการสื่อสาร
- C1 แทน อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน
- C2 แทน ถ่ายทอดบทบาทและหน้าที่เพื่อให้การทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- C3 แทน สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- C4 แทน เจรจาต่อรอง และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
- C5 แทน สื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้อย่างถูกต้อง
- C6 แทน สามารถบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างความร่วมมือจากบุคลากร
- C7 แทน สื่อสารเป้าหมายอย่างตรงไปตรงมาเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร
- C8 แทน แนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมาย



130599824

4.1.3 ผลการตรวจสอบโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นั้น ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัด ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 โมเดลการวัด ได้แก่ 1) โมเดลการวัดทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ 2) โมเดลการวัดทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) โมเดลการวัดทักษะการบริหารจัดการ 4) โมเดลการวัดทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และ 5) โมเดลการวัดทักษะการสื่อสาร โดยได้วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่า KMO และ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของโมเดลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนดิบ (b) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS) และสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) มีรายละเอียดนำเสนอต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดโมเดลการวัดทักษะการคิด วิเคราะห์และสร้างสรรค์ พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระหว่าง .315 - .489 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 2325.815 ($p = .000$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ .678 แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์

ตัวแปร	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
A1	1						
A2	.403**	1					
A3	.357**	.398**	1				
A4	.330**	.465**	.366**	1			
A5	.378**	.409**	.369**	.489**	1		
A6	.315**	.392**	.379**	.440**	.477**	1	
A7	.358**	.340**	.388**	.323**	.409**	.335**	1
ค่าเฉลี่ย	4.13	4.15	4.18	4.19	4.11	4.18	4.11
SD	.78	.71	.72	.73	.81	.76	.79
KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .678							
Bartlett's Test of Sphericity = 2325.815, P = .000, df = 21							

** $p < 0.01$

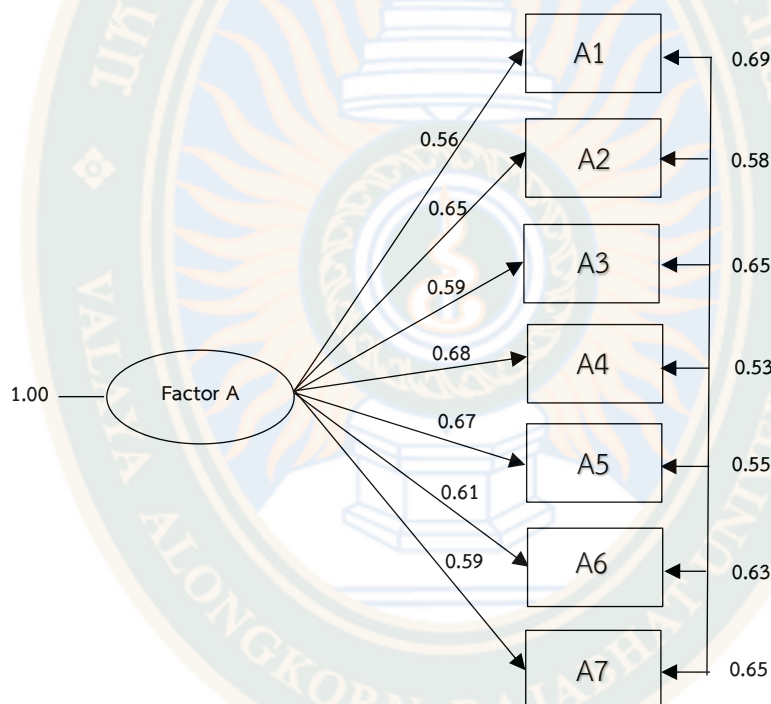
ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
	b (SE)	β			
A1	1.00	.56	<----->	.31	.08
A2	1.16(.11)	.65	10.42**	.42	.11
A3	1.06(.11)	.59	9.86**	.35	.09
A4	1.22(.12)	.68	10.55**	.47	.14
A5	1.20(.04)	.67	10.55**	.45	.11
A6	1.09(.05)	.61	9.88**	.37	.08
A7	1.06(.05)	.59	9.58**	.35	.11
Chi-square = 20.39		df = 12	p = .060		
GFI = .990		AGFI = .970	RMSEA = .037		

** $p < .01$, ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<-----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

ตารางที่ 16 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดองค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดตั้งแต่ .56 ถึง .68 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ประมาณร้อยละ 30.10 ถึงร้อยละ 47.00



Chi-Square=20.39, $df=12$, $p\text{-value}=0.06006$, RMSEA=0.037

ภาพที่ 6 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์

องค์ประกอบที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดโมเดลการวัดทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระหว่าง .293-.469 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 209.297 ($p = .000$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไคเซอร์-

เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ .527 แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ตัวแปร	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7
H1	1						
H2	.426**	1					
H3	.452**	.469**	1				
H4	.420**	.438**	.451**	1			
H5	.320**	.253**	.346**	.366**	1		
H6	.355**	.355**	.395**	.449**	.401**	1	
H7	.293**	.339**	.416**	.299**	.380**	.373**	1
ค่าเฉลี่ย	4.15	4.20	4.07	4.16	4.16	4.18	4.05
SD	.75	.79	.84	.79	.76	.76	.82
KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .527							
Bartlett's Test of Sphericity = 209.297, P = .000, df = 21							

** $p < 0.01$

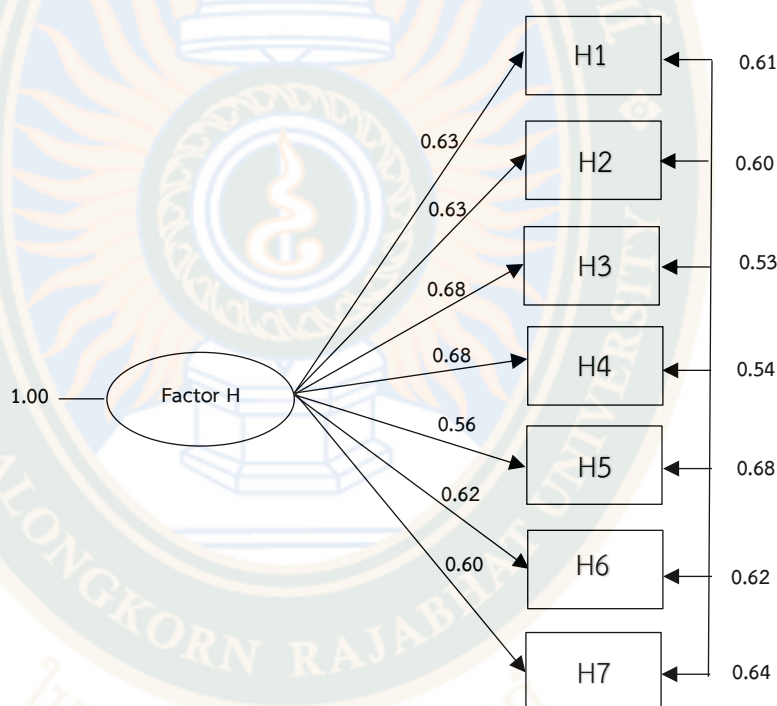
ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
	b (SE)	β			
H1	1.00	.63	<----->	.39	.12
H2	1.01(.09)	.63	11.08**	.40	.12
H3	1.09(.09)	.68	11.83**	.47	.12
H4	1.09(.09)	.68	11.65**	.46	.15
H5	0.90(.09)	.56	10.10**	.32	.10
H6	0.98(.09)	.62	11.00**	.38	.10
H7	0.96(.10)	.60	10.06**	.36	.23
Chi-square = 18.79		df = 11	p = .065		
GFI = .990		AGFI = .970	RMSEA = .038		

** $p < .01$, ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<-----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

ตารางที่ 18 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดองค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดตั้งแต่ .56 ถึง .68 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ประมาณร้อยละ 30.10 ถึงร้อยละ 47.00 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด



Chi-Square= 18.79, df=11, p -value=0.065, RMSEA=.038

ภาพที่ 7 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

องค์ประกอบที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดโมเดลการวัดทักษะการบริหารจัดการ พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระหว่าง .318-.589 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 1838.310 ($p = .000$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์

ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ .577 แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะการบริหารจัดการ

ตัวแปร	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
M1	1								
M2	.468**	1							
M3	.474**	.468**	1						
M4	.425**	.380**	.415**	1					
M5	.386**	.386**	.448**	.513**	1				
M6	.395**	.428**	.366**	.465**	.488**	1			
M7	.437**	.442**	.485**	.449**	.469**	.469**	1		
M8	.439**	.375**	.359**	.386**	.369**	.318**	.378**	1	
M9	.417**	.359**	.415**	.435**	.398**	.350**	.390**	.589**	1
ค่าเฉลี่ย	4.07	4.13	4.13	4.20	4.12	4.12	4.16	4.07	3.96
SD	.76	.81	.81	.77	.80	.82	.80	.85	.86
KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .577									
Bartlett's Test of Sphericity = 1838.310, $P = .000$, $df = 36$									

** $p < 0.01$

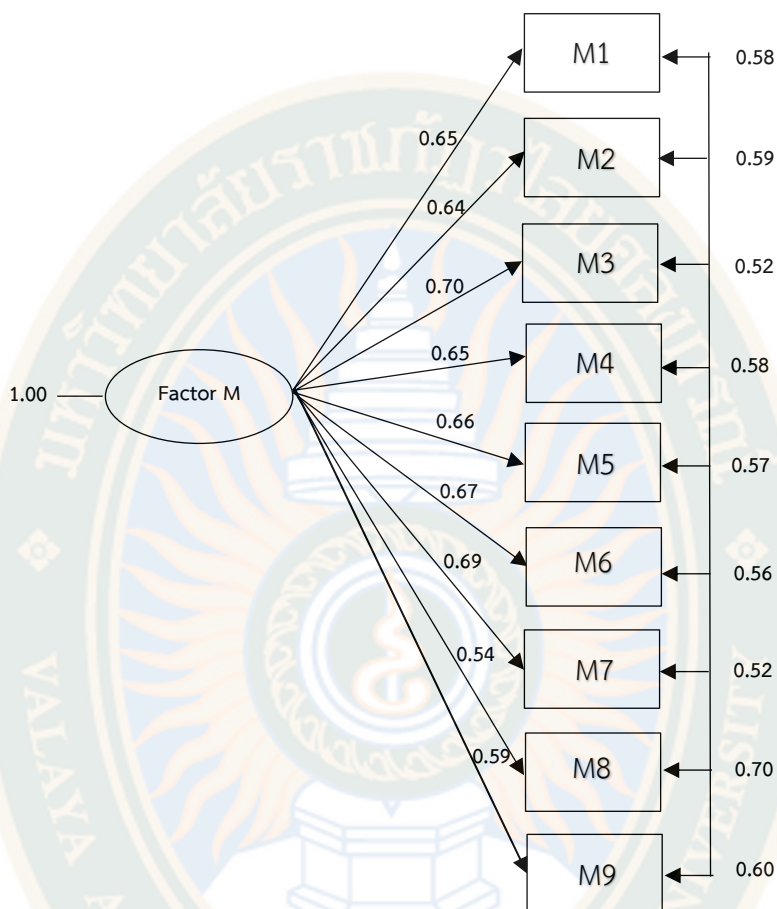
GRAD VRU

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการบริหารจัดการ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
	b (SE)	β			
M1	1.00	.65	<---->	.42	.10
M2	.99(.08)	.64	12.23**	.41	.10
M3	1.07(.08)	.70	12.81**	.48	.14
M4	1.00(.08)	.65	12.24**	.42	.09
M5	1.01(.08)	.66	12.38**	.43	.09
M6	1.02(.08)	.67	12.36**	.44	.13
M7	1.06(.08)	.69	12.97**	.48	.12
M8	.83(.07)	.54	11.18**	.30	.03
M9	.90(.08)	.59	11.34**	.35	.07
Chi-square = 33.16		df = 23	p = .078		
GFI = .990		AGFI = .970	RMSEA = .030		

** $p < .01$, ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

ตารางที่ 20 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละตัวแปร สังเกตได้ในโมเดลการวัดองค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการบริหารจัดการ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดตั้งแต่ .54 ถึง .70 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ประมาณร้อยละ 30.00 ถึงร้อยละ 48.00



Chi-Square= 33.16, df=23, P-value=0.078, RMSEA=.030

ภาพที่ 8 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทักษะการบริหารจัดการ

องค์ประกอบที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดโมเดลการวัดทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระหว่าง .338-.574 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 4866.797 ($p = .000$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไคเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ .856 แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้



ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล

ตัวแปร	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9
T1	1								
T2	.491**	1							
T3	.443**	.492**	1						
T4	.407**	.437**	.447**	1					
T5	.385**	.443**	.436**	.574**	1				
T6	.366**	.426**	.402**	.532**	.486**	1			
T7	.381**	.360**	.366**	.419**	.430**	.481**	1		
T8	.338**	.357**	.377**	.440**	.413**	.436**	.494**	1	
T9	.414**	.360**	.390**	.394**	.479**	.441**	.533**	.541**	1
ค่าเฉลี่ย	4.01	4.09	4.07	4.17	4.15	4.10	4.28	4.15	4.21
SD	.85	.82	.84	.80	.82	.83	.78	.76	.85
KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .856									
Bartlett's Test of Sphericity = 4866.797, $P = .000$, $df = 36$									

** $p < 0.01$

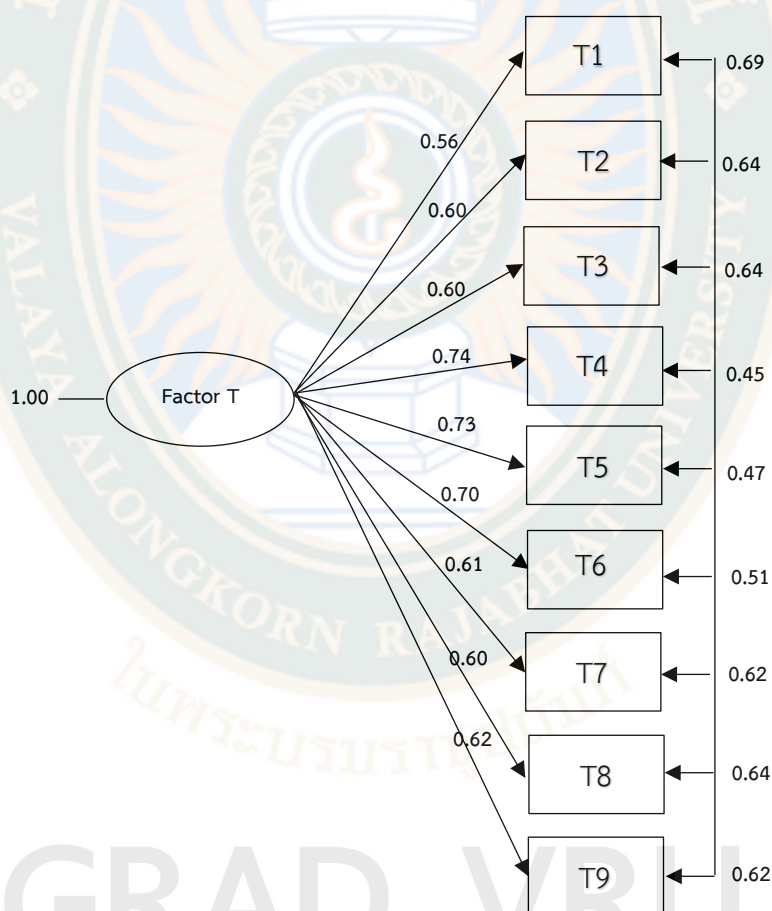
ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
	b (SE)	β			
T1	1.00	.56	<----->	.31	.05
T2	1.07(.09)	.60	11.53**	.36	.05
T3	1.08(.09)	.60	11.04**	.36	.06
T4	1.33(.12)	.74	11.36**	.55	.14
T5	1.31(.12)	.73	11.28**	.53	.13
T6	1.26(.11)	.70	11.06**	.49	.12
T7	1.10(.11)	.61	10.11**	.38	.06
T8	1.07(.11)	.60	9.93**	.36	.05
T9	1.11(.11)	.62	10.15**	.38	.05
Chi-square = 32.03		df = 21	$p = .058$		
GFI = .990		AGFI = .970	RMSEA = .032		

** $p < .01$, ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<-----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

ตารางที่ 22 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดองค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดตั้งแต่ .56 ถึง .74 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ประมาณร้อยละ 31.00 ถึงร้อยละ 53.00



Chi-Square= 32.03, df=21, P-value=0.058, RMSEA=.032

ภาพที่ 9 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

องค์ประกอบที่ 4 ทักษะการสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดโมเดลการวัดทักษะการสื่อสาร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระหว่าง .352-.562 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 1700.661 ($p = .000$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ .632 แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันและมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดทักษะการสื่อสาร

ตัวแปร	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
C1	1							
C2	.467**	1						
C3	.462**	.352**	1					
C4	.408**	.499**	.562**	1				
C5	.418**	.401**	.506**	.556**	1			
C6	.387**	.369**	.384**	.412**	.404**	1		
C7	.415**	.440**	.424**	.417**	.428**	.482**	1	
C8	.362**	.397**	.389**	.451**	.506**	.472**	.543**	1
ค่าเฉลี่ย	4.13	4.15	4.18	4.19	4.11	4.18	4.11	4.11
SD	.78	.71	.72	.73	.81	.76	.79	.79
KMO : Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .632								
Bartlett's Test of Sphericity = 1700.661, $P = .000$, $df = 28$								

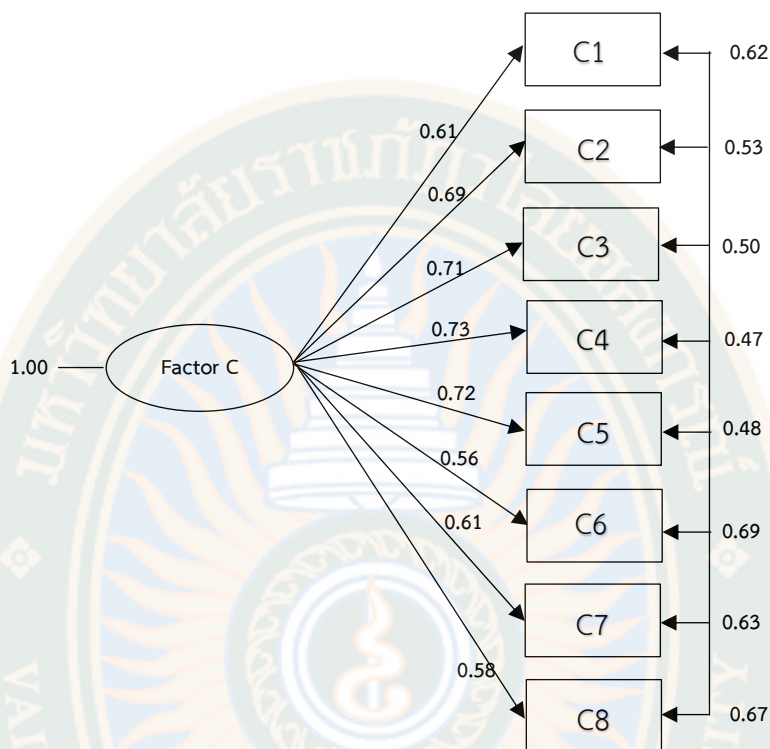
** $p < 0.01$

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการสื่อสาร

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์ คะแนน องค์ประกอบ
	b (SE)	β			
C1	1.00	.61	<----->	.38	.07
C2	1.12(.09)	.69	12.02**	.47	.17
C3	1.15 (.10)	.71	11.48**	.50	.15
C4	1.19(.10)	.73	11.96**	.53	.11
C5	1.18(.10)	.72	12.02**	.52	.15
C6	0.91(.09)	.56	10.12**	.31	.05
C7	0.99(.09)	.61	10.84**	.37	.06
C8	0.94(.09)	.58	10.25**	.33	.02
Chi-square = 16.89		df = 12	p = .150		
GFI = .990		AGFI = .970	RMSEA = .029		

** $p < .01$, ตัวเลขในวงเล็บคือค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
<-----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

ตารางที่ 24 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานของแต่ละตัวแปร สังเกตได้ในโมเดลการวัดองค์ประกอบยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการสื่อสาร พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเป็นบวกขนาดตั้งแต่ .56 ถึง .73 ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) และมีสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ประมาณร้อยละ 31.00 ถึงร้อยละ 53.00



Chi-Square= 16.89, df=12, P-value=0.150, RMSEA=.029

ภาพที่ 10 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทักษะการสื่อสาร

ผลตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .180 ถึง .589 โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ พบว่ามีค่าเท่ากับ 31631.600 ($p = .000$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไคเซอร์-เมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : KMO) มีค่าเท่ากับ .761 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันมากพอ และมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์หองค์ประกอบได้



ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 682.87 ซึ่งมีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ .079 ที่องศาอิสระเท่ากับ 632 (df = 632) โดยมีค่าสัดส่วนไคสแควร์ต่อองศาอิสระเท่ากับ 1.08 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 นั่นคือค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .94 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .92 และค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ .013 ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 25 และภาพที่ 11 ดังนี้

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์ คะแนน องค์ประกอบ
	B (SE)	β			
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่หนึ่ง					
ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์					
A1	.57	.57	<----->	.33	.10
A2	.66 (.06)	.66	11.34	.44	.19
A3	.57 (.06)	.57	10.37	.33	.10
A4	.65 (.06)	.65	11.39	.43	.15
A5	.70 (.06)	.70	11.84	.49	.18
A6	.63 (.06)	.63	11.09	.39	.12
A7	.58 (.06)	.59	10.56	.34	.12
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์					
H1	.59	.59	<----->	.35	.08
H2	.65 (.06)	.65	11.74	.43	.13
H3	.66 (.05)	.66	12.57	.43	.09
H4	.67 (.06)	.67	11.98	.44	.13
H5	.58 (.05)	.58	10.75	.33	.12
H6	.61 (.05)	.61	11.34	.38	.08
H7	.64 (.06)	.65	11.00	.42	.17



130599824

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนน องค์ประกอบ
	B (SE)	β			
ทักษะการบริหารจัดการ					
M1	.65	.66	<----->	.43	.08
M2	.63 (.05)	.63	13.34	.40	.08
M3	.61 (.05)	.61	13.10	.37	.04
M4	.66 (.05)	.66	13.13	.44	.07
M5	.64 (.05)	.64	12.84	.41	.08
M6	.61 (.05)	.61	12.18	.37	.06
M7	.64 (.05)	.64	12.86	.41	.08
M8	.61 (.05)	.61	12.32	.38	.03
M9	.64 (.05)	.64	12.80	.41	.07
ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล					
T1	.65	.65	<----->	.42	.10
T2	.64 (.05)	.64	12.55	.41	.09
T3	.62 (.05)	.62	12.15	.38	.07
T4	.65 (.05)	.65	12.75	.42	.08
T5	.62 (.05)	.62	12.11	.38	.04
T6	.64 (.05)	.64	12.44	.40	.07
T7	.63 (.05)	.63	12.38	.40	.07
T8	.61 (.05)	.61	11.50	.38	.08
T9	.66 (.05)	.65	12.78	.43	.06
ทักษะการสื่อสาร					
C1	.60	.61	<----->	.37	.10
C2	.61 (.05)	.61	12.08	.37	.10
C3	.62 (.05)	.61	11.92	.38	.08
C4	.66 (.06)	.66	11.73	.44	.09
C5	.66 (.06)	.66	11.76	.44	.10
C6	.62 (.05)	.63	11.32	.39	.15
C7	.68 (.06)	.68	12.02	.46	.15
C8	.64 (.06)	.64	11.46	.41	.11



130599824

VRU-IThesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนน องค์ประกอบ
	B (SE)	β			
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่สอง					
A	.76 (.07)	.76	11.67	.58	
H	.89 (.07)	.89	13.14	.80	
M	1.00 (.06)	1.00	15.96	1.00	
T	.97 (.06)	.97	15.24	.94	
C	.88 (.07)	.88	13.05	.78	
Chi-square = 682.87		df = 632	p = .079		
GFI = .940		AGFI = .920	RMSEA = .013		

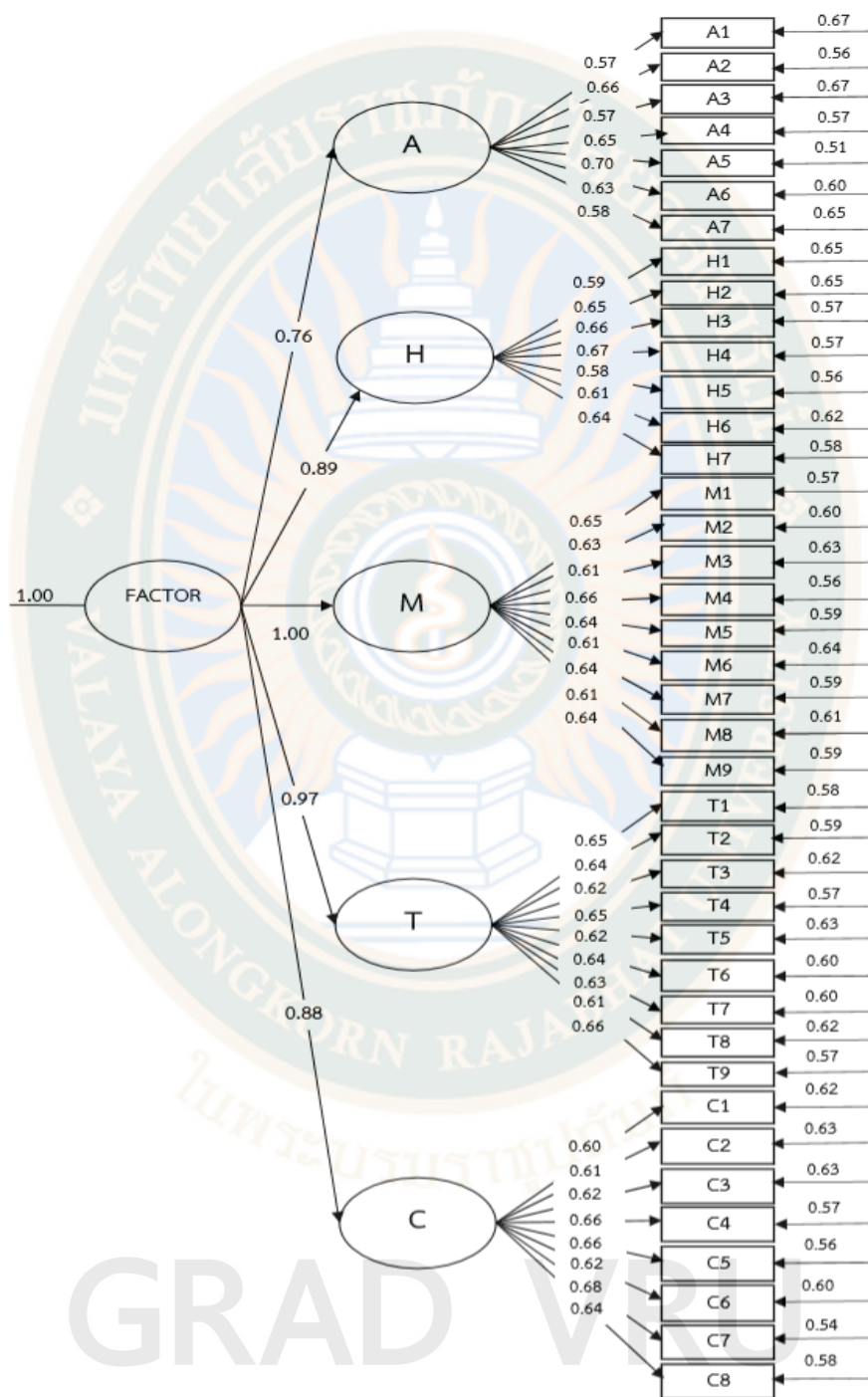


130599824

VRU :Thesis 60574650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



GRAD VRU



Chi-square = 682.87, df = 632, $p = .079$, GFI = .940, AGFI = .920, RMSEA = .013

ภาพที่ 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์โมเดลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านดังกล่าวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานอยู่ระหว่าง .76 ถึง 1.00 มีความแปรปรวนร่วมกันกับองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประมาณร้อยละ 100.00, 94.00, 80.00, 78.00 และ 58.00 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าองค์ประกอบในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .67 ถึง 1.00 แสดงว่าองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มิได้แยกจากกันอย่างสิ้นเชิง

4.2 ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากขั้นตอนที่ 1 มาศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียด ดังตารางที่ 27 และ 33 ดังนี้

ตารางที่ 26 สถานภาพ จำนวน และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ทางการบริหาร		
น้อยกว่า 5 ปี	255	77.00
5 – 10 ปี	63	19.10
มากกว่า 10 ปี	13	3.90
รวม	331	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	215	65.00
ปริญญาโท	95	28.70
ปริญญาเอก	21	6.30
รวม	331	100.00

จากตารางที่ 26 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ประสบการณ์ทางการบริหาร น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 77.00 และส่วนใหญ่ วุฒิการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.00

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม และรายด้าน (n=331)

ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น							PNI	ลำดับ
	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง					
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ			
1. ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์	2.14	.46	น้อย	4.07	.25	มาก	.90	5	
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	2.11	.34	น้อย	4.04	.28	มาก	.91	4	
3. ทักษะการบริหารจัดการ	2.00	.17	น้อย	4.05	.21	มาก	1.03	1	
4. ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	2.05	.20	น้อย	4.07	.22	มาก	.99	2	
5. ทักษะการสื่อสาร	2.04	.22	น้อย	4.03	.26	มาก	.98	3	
ภาพรวม	2.07	.14	น้อย	4.05	.14	มาก	.96		

จากตารางที่ 27 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($M = 2.07$, $SD = .14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.14$, $SD = .46$) รองลงมาคือ ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.11$, $SD = .34$) และด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.05$, $SD = .20$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.05$, $SD = .14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย โดย 3 ลำดับแรก คือ ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล อยู่ในระดับมาก ($M = 4.07$, $SD = .22$) รองลงมาคือ ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.07$, $SD = .25$) และด้านทักษะการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.05$, $SD = .21$)

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม มีค่าเท่ากับ .96 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก ด้านทักษะการบริหารจัดการ มีค่าเท่ากับ 1.03 รองลงมา ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล มีค่าเท่ากับ .99 ด้านทักษะการสื่อสาร มีค่าเท่ากับ .98 และด้านที่ค่าต่ำสุด คือ ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ มีค่าเท่ากับ .90

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์	ระดับความคิดเห็น							PNI	ลำดับ
	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง					
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ			
1. การกำหนดทิศทาง และ เป้าหมายที่ชัดเจน	2.06	.47	น้อย	4.11	.45	มาก	1.00	2	
2. การตั้งเป้าหมายมีความ เป็นไปได้ และเหมาะสมกับ บริบท	2.00	.56	น้อย	4.06	.50	มาก	1.03	1	
3. การคิดสร้างสรรค์ในการ ออกแบบการทำงานที่มีการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	2.20	.82	น้อย	4.04	.54	มาก	.84	6	
4. การคิดแบบองค์รวมเพื่อให้ งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ กำหนด	2.15	.77	น้อย	4.08	.50	มาก	.90	3	
5. การวิเคราะห์งบประมาณ ในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า	2.19	.77	น้อย	4.10	.48	มาก	.87	4	
6. การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ และ ยั่งยืน	2.18	.67	น้อย	4.04	.49	มาก	.85	5	
7. กระบวนการตัดสินใจ และ ปฏิบัติ งานด้วยความ เชี่ยวชาญ	2.16	.60	น้อย	4.04	.50	มาก	.87	4	
ภาพรวม	2.14	.46	น้อย	4.07	.25	มาก	.90		

จากตารางที่ 28 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($M = 2.14, SD = .46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 3 การคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.20, SD = .82$) รองลงมาคือ ข้อที่ 5 การวิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.19, SD = .77$) และข้อที่ 6 การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.18, SD = .67$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.07, SD = .25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 1 การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($M = 4.11, SD = .45$) รองลงมาคือ ข้อที่ 5 การวิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก ($M = 4.10, SD = .48$) และข้อที่ 4 การคิดแบบองค์รวมเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด อยู่ในระดับมาก ($M = 4.08, SD = .50$)

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) ของเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ โดยภาพรวม มีค่าเท่ากับ .90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก ข้อที่ 2 การตั้งเป้าหมาย มีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบท มีค่าเท่ากับ 1.03 รองลงมา ข้อที่ 1 การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน มีค่าเท่ากับ 1.00 และด้านที่ค่าต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 การคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเท่ากับ 0.84



GRAD VRU

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์	ระดับความคิดเห็น							
	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ		
1. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร	2.18	.74	น้อย	4.02	.52	มาก	.84	4
2. ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน	2.22	.77	น้อย	4.04	.50	มาก	.82	5
3. สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และ กำลังใจกับบุคลากร	2.08	.57	น้อย	4.07	.44	มาก	.96	1
4. รับฟังความคิดเห็น ยอมรับ ความแตกต่างของบุคลากร	2.07	.50	น้อย	4.06	.46	มาก	.96	1
5. สร้างวัฒนธรรมในการทำงาน แบบร่วมมือกับบุคลากร	2.07	.60	น้อย	4.05	.46	มาก	.96	1
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ	2.07	.60	น้อย	4.02	.48	มาก	.94	2
7. แสดงความจริงใจในด้าน ต่าง ๆ กับบุคลากร	2.13	.52	น้อย	4.05	.48	มาก	.90	3
ภาพรวม	2.12	.34	น้อย	4.04	.28	มาก	.91	

จากตารางที่ 29 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($M = 2.12, SD = .34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 2 ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.22, SD = .77$) รองลงมาคือ ข้อที่ 1 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.18, SD = .74$) และข้อที่ 7 แสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.13, SD = .52$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.04, SD = .28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 3 สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และ กำลังใจกับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($M = 4.07, SD = .44$) รองลงมาคือ ข้อที่ 4 รับฟังความคิดเห็น ยอมรับ ความแตกต่างของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($M = 4.06, SD = .46$) และข้อที่ 5 สร้างวัฒนธรรมในการทำงาน

แบบร่วมมือกับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($M = 4.05, SD = .46$) ข้อที่ 7 แสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร ($M = 4.05, SD = .48$)

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) ของเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยภาพรวม มีค่าเท่ากับ .91 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก มี 3 ข้อ คือ ข้อที่ 3 สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร ข้อที่ 4 รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร และข้อที่ 5 สร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากร มีค่าเท่ากับ .96

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการบริหารจัดการโดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านทักษะการบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น						PNI	ลำดับ
	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง				
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ		
1. สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	2.06	.51	น้อย	4.03	.42	มาก	.96	7
2. สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน	2.00	.39	น้อย	4.05	.44	มาก	1.03	3
3. สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทาง การปฏิบัติงานที่ดี	1.98	.44	น้อย	4.02	.45	มาก	1.03	3
4. สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1.98	.41	น้อย	4.06	.43	มาก	1.05	2
5. สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานที่เหมาะสม	1.95	.43	น้อย	4.08	.48	มาก	1.09	1
6. มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการบริหารวิชาการ	2.06	.42	น้อย	4.06	.47	มาก	.97	6
7. มีความรู้ ความสามารถในงานด้านบริหารบุคลากร	2.01	.50	น้อย	4.06	.45	มาก	1.02	4
8. มีความรู้ ความสามารถในงานด้านบริหารทั่วไป	1.99	.45	น้อย	4.04	.44	มาก	1.03	3
9. มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการเงินและงบประมาณ	2.03	.49	น้อย	4.05	.43	มาก	.98	5
ภาพรวม	2.01	0.17	น้อย	4.05	.21	มาก	1.01	

จากตารางที่ 30 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($M = 2.01, SD = .17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 6 มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการบริหารวิชาการ อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.06, SD = .42$) รองลงมาคือ ข้อที่ 1 สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.06, SD = .51$) และข้อที่ 9 มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการเงินและงบประมาณ อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.03, SD = .49$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการบริหารจัดการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.05, SD = .21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 5 สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($M = 4.08, SD = .48$) รองลงมาคือ ข้อที่ 4 สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($M = 4.06, SD = .43$) ข้อที่ 7 มีความรู้ ความสามารถในงานด้านบริหารบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($M = 4.06, SD = .45$) และข้อที่ 6 มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการบริหารวิชาการ ($M = 4.06, SD = .47$)

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) ของเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการบริหารจัดการ โดยภาพรวม มีค่าเท่ากับ 1.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก ข้อที่ 5 สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานที่เหมาะสม มีค่าเท่ากับ 1.09 รองลงมา ข้อที่ 2 สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มีค่าเท่ากับ 1.05 และด้านที่ค่าต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีค่าเท่ากับ .96

GRAD VRU

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และ การใช้ดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น						PNI	ลำดับ
	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง				
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ		
1. สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน	2.10	.55	น้อย	4.08	.50	มาก	.94	4
2. สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวผลที่หลากหลาย	2.05	.53	น้อย	4.08	.49	มาก	.99	3
3. สนับสนุน และแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร	2.05	.60	น้อย	4.08	.45	มาก	.99	3
4. พัฒนาระบบสารสนเทศ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการ	2.06	.54	น้อย	4.05	.47	มาก	.97	4
5. ส่งการ ติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์	2.02	.42	น้อย	4.03	.46	มาก	1.00	2
6. สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวผลและการตัดสินใจ	2.07	.55	น้อย	4.08	.47	มาก	.97	4
7. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์	2.06	.57	น้อย	4.11	.47	มาก	1.00	2
8. ใช้เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนา	2.02	.45	น้อย	4.06	.50	มาก	1.01	1
9. ตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	2.09	.52	น้อย	4.01	.46	มาก	.92	5
ภาพรวม	2.05	.20	น้อย	4.07	.22	มาก	.99	

จากตารางที่ 31 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย

($M = 2.05$, $SD = .20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 1 สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.10$, $SD = .55$) รองลงมาคือ ข้อที่ 9 ตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.09$, $SD = .52$) และข้อที่ 6 สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผล และการตัดสินใจ อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.07$, $SD = .55$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.07$, $SD = .22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 7 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.11$, $SD = .47$) รองลงมาคือ ข้อที่ 3 สนับสนุนและแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($M = 4.08$, $SD = .45$) ข้อที่ 6 สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผลและการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.08$, $SD = .47$) ข้อที่ 2 สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวลผลที่หลากหลาย อยู่ในระดับมาก ($M = 4.08$, $SD = .49$) และข้อที่ 1 สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน ($M = 4.08$, $SD = .50$)

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) ของเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล โดยภาพรวม มีค่าเท่ากับ 0.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก ข้อที่ 8 ใช้เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนา มีค่าเท่ากับ 1.01 รองลงมา ข้อที่ 5 ส่งการติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ ข้อ 7 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 1.00 และด้านที่ค่าต่ำสุด คือ ข้อที่ 9 ตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน มีค่าเท่ากับ .92

GRAD VRU



130599824

VRU -Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการสื่อสาร โดย ภาพรวมและรายข้อ

ด้านทักษะการสื่อสาร	ระดับความคิดเห็น							
	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			PNI	ลำดับ
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ		
1. อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน	2.05	.51	น้อย	4.03	.46	มาก	.97	4
2. ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่ เพื่อให้การทำงานร่วมกันได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	2.03	.46	น้อย	4.02	.49	มาก	.98	3
3. สร้างความเข้าใจในการ ปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน	2.07	.55	น้อย	3.98	.49	มาก	.92	5
4. เจรจาต่อรอง และแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	2.04	.49	น้อย	4.01	.48	มาก	.97	4
5. สื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้อย่างถูกต้อง	2.04	.46	น้อย	4.03	.48	มาก	.98	3
6. สามารถบริหารความขัดแย้ง เพื่อสร้างความร่วมมือจาก บุคลากร	2.03	.51	น้อย	4.06	.47	มาก	1.00	1
7. สื่อสารเป้าหมายอย่าง ตรงไปตรงมาเพื่อให้เกิดความ เข้าใจร่วมกันของบุคลากร	2.04	.47	น้อย	4.06	.46	มาก	.99	2
8. แนะนำ และสอนงานให้ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมาย	2.05	.55	น้อย	4.04	.44	มาก	.97	4
ภาพรวม	2.04	.22	น้อย	4.03	.26	มาก	.98	

จากตารางที่ 32 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($M = 2.04$, $SD = .22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 3 สร้างความ เข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับน้อย ($M = 2.07$, $SD = .55$) รองลงมา คือ ข้อที่ 1 อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.05$, $SD = 0.51$) และข้อที่ 8 แนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตาม

เป้าหมาย อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.05$, $SD = .55$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านทักษะการสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.03$, $SD = .26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อที่ 7. สื่อสารเป้าหมายอย่างตรงไปตรงมาเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($M = 4.06$, $SD = .46$) รองลงมาคือ ข้อที่ 6 สามารถบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างความร่วมมือจากบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($M = 4.06$, $SD = .47$) และข้อที่ 8 แนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมาย ($M = 4.04$, $SD = .44$)

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) ของเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านทักษะการสื่อสาร โดยภาพรวม มีค่าเท่ากับ .98 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก ข้อที่ 6 สามารถบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างความร่วมมือจากบุคลากร มีค่าเท่ากับ 1.00 รองลงมา ข้อที่ 7 สื่อสารเป้าหมายอย่างตรงไปตรงมาเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร มีค่าเท่ากับ .99 และด้านที่ค่าต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเท่ากับ .92

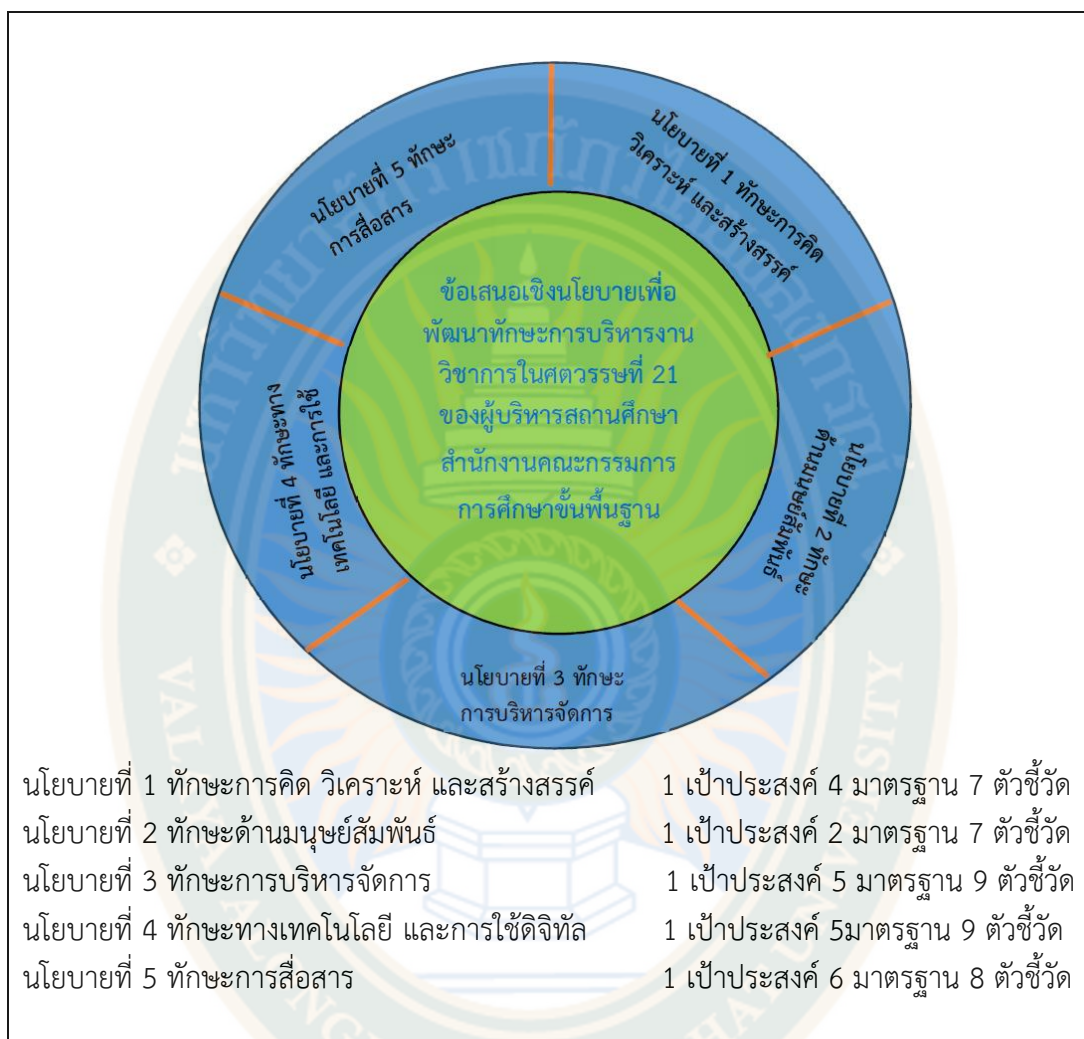
4.3 ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3.1 ผลการยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียด ดังนี้

โดยร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 นโยบาย มีรายละเอียด ดังภาพที่ 12

GRAD VRU



ภาพที่ 12 ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แต่ละนโยบายประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1. เป้าประสงค์ของนโยบาย 2. มาตรฐานการปฏิบัติ และ 3. ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ มีรายละเอียด ดังนี้

นโยบายที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นมีความชัดเจนในเป้าหมาย และการตั้งเป้าหมายที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้มีกระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ การใช้งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า มีผลการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน มีความสามารถในกระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหาและปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. เสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) และสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ที่แตกต่างตามบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในพัฒนาผู้เรียนและเชื่อมโยงกับมาตรฐานสากล (World Class Standard)

2. จัดให้มีมาตรฐาน ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) และสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ของผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา

3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนากระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

4. พัฒนาการกระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Standard Based Management) เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

1. กำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน
2. ตั้งเป้าหมายมีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบท
3. คิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. คิดแบบองค์รวมเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด
5. วิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า
6. ดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน
7. ตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ

นโยบายที่ 2 ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการติดต่อประสานงานให้ความร่วมมือในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพ (Relationship) สามารถปรับตัวเข้ากับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ดี ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 และมีความพึงพอใจในการทำงานกลุ่ม ให้การสนับสนุน กระตุ้นการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงความแตกต่างทางด้านพฤติกรรม และวัฒนธรรมในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ แสดงความจริงใจในด้านต่าง ๆ และให้ความช่วยเหลือกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ สามารถผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้



มาตรฐานการปฏิบัติ

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบความร่วมมือในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ

ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

1. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร
2. ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน
3. สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร
4. รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร
5. สร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากร
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ
7. แสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร

นโยบายที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการวางแผน กำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์และการกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน การนำการทำงานและการดูแล กำกับ ติดตาม รวบรวมข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์มีความรู้ความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน ในสถานศึกษาด้านวิชาการ และสามารถสะท้อนผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการและเหตุผลและมีความสามารถในการปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ประสิทธิภาพ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน

2. ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงตามสายงาน และความสามารถ และจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในส่วนงานที่รับผิดชอบ

3. จัดให้มีระบบกำกับ ติดตาม รวบรวมข้อมูล และประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. พัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

5. กำหนดกระบวนการและกรอบเวลาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนวิชาชีพ (PLC)

ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

1. สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
2. สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน

3. สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี
 4. สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
 5. สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานที่เหมาะสม
 6. มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านการบริหารวิชาการ
 7. มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านบริหารบุคลากร
 8. มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านบริหารทั่วไป
 9. มีความรู้ความสามารถในงานด้านการเงินและงบประมาณ
- นโยบายที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย พัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์ สื่อสาร ประมวลผลการประชุมทางไกลผ่านระบบเครือข่าย การสั่งการ ติดตามงาน การใช้เพื่อการประมวลผลของงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ ภาพ เสียง วิดีทัศน์ ข้อความ ตัวอักษร ตัวเลข และเพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ความแม่นยำ ในการประมวลผลของข้อมูล และความรวดเร็วในการใช้ประโยชน์ ที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดในงานวิชาการ

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง

2. จัดให้มีการพัฒนาครูผู้สอนให้มีสมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพที่ตรงกับความต้องการของภาคประกอบการ รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานอาชีพจากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ

3. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระบบการบริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21

4. นำเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษาในสถานศึกษา ในรูปแบบที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21

5. พัฒนาระบบสารสนเทศและงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มเว็บไซต์ ซอฟต์แวร์สำเร็จรูป

ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

1. สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน
2. สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวลผลที่หลากหลาย
3. สนับสนุน และแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร
4. พัฒนาระบบสารสนเทศ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการ
5. สั่งการ ติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์
6. สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผลและการตัดสินใจ
7. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์

8. ใช้เว็บไซต์และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนางาน

9. ตรวจสอบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน

นโยบายที่ 5 ทักษะการสื่อสาร

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการจัดระเบียบวิธีการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกันพัฒนาให้เกิดทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal) มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถเจรจาต่อรอง ในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างถูกต้อง มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับเป้าหมายตรงประเด็นไม่เกิดความเข้าใจแล้วความสับสนในการปฏิบัติงาน บริหารความขัดแย้งขององค์กรได้ ไม่มีการขัดแย้งหรือมีความรู้สึกไม่ติดต่อกัน ขจัดความเสี่ยงของงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูง

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. จัดให้มีกฎระเบียบ วิธีการทำงาน ขอบข่าย และหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน
 2. สร้าง และ พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างหลากหลายวิธี เน้นการมีส่วนร่วม (Participative) เพื่อดำเนินการดำเนินงานร่วมกัน (Collaborative) อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 3. พัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 4. ส่งเสริม และ พัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ทั้งการ ฟัง พูด อ่าน และ เขียนได้อย่างถูกต้อง
 5. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ให้มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งในองค์กรได้
 6. สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรให้มีความรู้สึกปลอดภัยทางใจในที่ทำงาน (Psychological Safety) ภายใต้กรอบธรรมาภิบาล
- ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ
1. อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน
 2. ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่เพื่อให้งานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 3. สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 4. เจรจาต่อรอง และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
 5. สื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้อย่างถูกต้อง
 6. สามารถบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างความร่วมมือจากบุคลากร
 7. สื่อสารเป้าหมายอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร
 8. แนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมาย

4.3.2 ผลการประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 33 - 38 ดังนี้

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (n=11)

ด้าน	M	SD	ระดับ
1. ความเป็นไปได้	4.72	.05	มากที่สุด
2. ความเป็นประโยชน์	4.75	.06	มากที่สุด
3. ความถูกต้อง	4.77	.03	มากที่สุด
4. ความเหมาะสม	4.72	.05	มากที่สุด
รวม	4.75	.05	มากที่สุด

จากตารางที่ 33 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.75, SD = .05$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.77, SD = .03$) รองลงมาคือ ความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.75, SD = .06$) ความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.72, SD = .05$) และด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.72, SD = .05$) ตามลำดับ

GRAD VRU

ตารางที่ 34 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์		ความถูกต้อง		ความเหมาะสม	
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD
2. มาตรฐานการปฏิบัติ 2.1 เสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) และสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ที่แตกต่างกันบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในพัฒนาผู้เรียนและเชื่อมโยงกับมาตรฐานสากล (World Class Standard)	4.64	.50	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	4.82	.40
2.2 จัดให้มีมาตรฐาน ตัวชี้วัด และเกณฑ์ การประเมินทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดแบบมี วิจารณญาณ (Critical Thinking) และ สร้างสรรค์ (Creative Thinking) ของ ผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา	4.73	.47	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด	4.73	.47
2.3 ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับ การพัฒนากระบวนการความคิดริเริ่มอย่าง สร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตาม ที่ประสงค์	4.81	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40

ตารางที่ 34 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
2.4 พัฒนาการกระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Standard Based Management) เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน	4.64	.50	มากที่สุด	4.64	0.50	มากที่สุด	4.73	0.47	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด
2. ตัวชี้วัด												
3.1 มีการกำหนดทิศทางการทำงาน	4.36	.50	มาก	4.91	.50	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2 มีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น	5.00	.00	มากที่สุด	4.82	.30	มากที่สุด	4.45	.52	มาก	4.45	.52	มาก
มีความชัดเจนในเป้าหมาย และการตั้งเป้าหมายที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้												
3.3 มีการบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน	4.64	.50	มากที่สุด	4.73	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3.4 มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์	4.45	.52	มาก	4.73	.47	มากที่สุด	4.36	.50	มาก	4.36	.50	มาก
3.5 มีการใช้งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า	4.91	.30	มากที่สุด	4.64	.47	มากที่สุด	4.18	.40	มาก	4.18	.40	มาก
3.6 มีผลการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.50	มากที่สุด	4.36	.50	มาก	4.36	.50	มาก

ตารางที่ 34 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
3.7 มีความสามารถในกระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหาและปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ	4.73	.47	มากที่สุด	4.55	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
ภาพรวม	4.70	.13	มากที่สุด	4.74	.17	มากที่สุด	4.67	.15	มากที่สุด	4.67	.15	มากที่สุด

จากตารางที่ 34 พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนา ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ในภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความเป็นประโยชน์ ($M = 4.74, SD = .17$) ความเป็นไปได้ ($M = 4.70, SD = .13$) ความถูกต้อง ($M = 4.67, SD = .15$) และความเหมาะสม ($M = 4.67, SD = .15$) ตามลำดับ



GRAD VRU



130599924

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับปริญญาโท ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
<p>ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์</p> <p>1. เป้าประสงค์</p> <p>เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการติดต่อประสานงานให้ความร่วมมือในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพ (Relationship) สามารถปรับตัวเข้ากับผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ดี ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 และมีคิคมพึงพอใจในการ ทำงานกลุ่ม ให้การสนับสนุน กระตุ้นการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ รับฟังความคิดเห็นและ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้อย่างดียอมรับการเปลี่ยนแปลง ความแตกต่างทางด้านพฤติกรรม และวัฒนธรรม ในการทำงานกับผู้ที่ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ แสดง ความจริงใจในด้านต่าง ๆ และให้ความช่วยเหลือ</p>	4.73	.47	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด

ตารางที่ 35 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์		ความถูกต้อง		ความเหมาะสม	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
กับผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับ สามารถผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้								
2. มาตรฐานการปฏิบัติ								
2.1 เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบความร่วมมือในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	4.64	.50	4.82	.40	4.73	.47	4.73	.47
2.2 สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับผู้บังคับบัญชาทุกระดับ รับผิดชอบต่อหน้าที่และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ศักยภาพ	4.73	.47	4.73	.47	4.82	.40	4.82	.40
3. ตัวชี้วัด								
3.1 มีการติดต่อประสานงานให้ความร่วมมือในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพ (Relationship)	4.82	.40	4.91	.30	5.00	.00	5.00	.00
3.2 สามารถปรับตัวเข้ากับบุคลากรในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษาทุกระดับได้	4.64	.50	4.91	.30	4.91	.30	4.91	.30
3.3 มีการใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ที่เอื้อต่อการ	4.36	.50	4.91	.30	4.91	.30	4.91	.30

ตารางที่ 35 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
บริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 และมีควมพึงพอใจในการทำงานกลุ่ม												
3.4 มีการให้การสนับสนุน กระตุ้นการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ช่วยเหลือและกำลังใจกับ ผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับ	5.00	.00	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3.5 มีการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ	4.64	.50	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.6 สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้อย่างดีเยี่ยม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางด้านพฤติกรรม และวัฒนธรรมในการทำงานกับผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับ	4.45	.52	มาก	4.91	.30	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.7 แสดงความจริงใจในด้านต่าง ๆ และให้ความช่วยเหลือกับผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับ สามารถผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.90	.30	มากที่สุด	4.91	0.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
ภาพรวม	4.69	.14	มากที่สุด	4.86	.14	มากที่สุด	4.89	.10	มากที่สุด	4.89	.10	มากที่สุด

จากตารางที่ 35 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความเป็นประโยชน์ ($M= 4.86, SD = .14$) ความถูกต้อง ($M=4.89, SD = .10$) ความเหมาะสม ($M= 4.89, SD = .10$) และ ความเป็นไปได้ ($M= 4.69, SD = .14$) ตามลำดับ



GRAD VRU



1305999824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 36 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ 1. เป้าประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการวางแผน กำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์และ การกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน การนำ การทำงานและการดูแล กำกับ ติดตามรวบรวม ข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจเลือก หน่วยงานการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อให้การ ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์มีความรู้ ความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงาน ในสถานศึกษาด้านวิชาการ และสามารถสะท้อน ผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการ และเหตุผลและมีความสามารถในการปรับปรุง วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนทาง วิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ เรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด

ตารางที่ 36 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
2. มาตรฐานการปฏิบัติ												
2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน	4.91	.30	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.2 ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงตามสายงาน และความสามารถ และจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในส่วนงานที่รับผิดชอบ	5.00	.00	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
2.3 จัดให้มีระบบกำกับ ติดตาม รวบรวมข้อมูล และประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
2.4 พัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	4.91	.30	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
2.5 กำหนดกระบวนการและกรอบเวลาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนวิชาชีพ (PLC)	4.91	.30	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3. ตัวชี้วัด												
3.1 มีการวางแผน กำหนด แนวทาง วัตถุประสงค์และการกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการวิชาการ	4.82	.40	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3.2 มีการนำการทำงานและการดูแล กำกับ ติดตาม	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.3 มีการรวบรวมข้อมูลประกอบการพิจารณา	5.00	.00	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตารางที่ 36 (ต่อ)

รายการ	ความพึงพอใจ			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
ในการตัดสินใจหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด												
3.4 สามารถปฏิบัติงานด้านบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์	4.91	.30	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3.5 มีความรู้ความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงานในสถานศึกษาด้านวิชาการ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.6 สามารถสะท้อนผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการและเหตุผล	5.00	.00	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3.7 มีความสามารถในการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.8 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC)	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.9 สามารถพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	5.00	.00	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
ภาพรวม	4.94	.09	มากที่สุด	4.91	.12	มากที่สุด	4.95	.06	มากที่สุด	4.95	.06	มากที่สุด

จากตารางที่ 36 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนา ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ ในภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่สุดทุกด้าน และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ความถูกต้อง ($M= 4.95, SD = .06$) ความเหมาะสม ($M = 4.95, SD = .06$) ความเป็นไปได้ ($M= 4.94, SD = .09$) และ ความเป็น ประโยชน์ ($M = 4.91, SD = .12$) ตามลำดับ



GRAD VRU



1305999824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 37 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล

รายการ	ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์		ความถูกต้อง		ความเหมาะสม	
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD
ด้านที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40
1. เข้าประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย พัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์สื่อสาร ได้หลายช่องทาง ใช้ในการประชุมทางไกลผ่านระบบเครือข่าย การสั่งการ ติดตามงาน สามารถใช้เพื่อการประมวลผลของงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางดิจิทัลเพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพความแม่นยำ ในการประมวลผลของข้อมูล และการใช้ประโยชน์ข้อมูลที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดในงานวิชาการ								

ตารางที่ 37 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
2. มาตรฐานการปฏิบัติ												
2.1 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง	4.64	.50	มากที่สุด	4.82	0.40	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด
2.2 จัดให้มีการพัฒนาครูผู้สอนให้มีสมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพที่ตรงกับความต้องการของภาคประกอบการ รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานอาชีพจากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ	4.73	.47	มากที่สุด	4.64	0.50	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด
2.3 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระบบการบริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21	4.82	.40	มากที่สุด	4.73	0.47	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด
2.4 นำเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษาในสถานศึกษา ในรูปแบบที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21	4.73	.47	มากที่สุด	4.82	0.40	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด
2.5 พัฒนาระบบสารสนเทศและงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มเว็บไซต์ ช่องพีดีแวลวอร์สำเร็จรูป	4.82	.40	มากที่สุด	4.73	0.47	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด

ตารางที่ 37 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
3. ตัวชี้วัด												
3.1 มีการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย	4.73	.47	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	4.72	.47	มากที่สุด
3.2 มีการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.82	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.3 มีการนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง	4.91	.30	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด
3.4 มีการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์ผลงานและสื่อสารได้หลากหลายช่องทาง	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3.5 มีการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลประชุมทางไกลได้หลากหลายเครือข่าย	4.82	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3.6 มีการส่งการ อำนวยกร กำกับ ติดตาม การบริหารงานวิชาการโดยใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล	5.00	.00	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.7 มีการประเมินผลผลการปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้	4.73	.47	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด	4.91	.30	มากที่สุด
3.8 มีการสืบค้นและแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการบริหารงานวิชาการ โดยใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด

ตารางที่ 37 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
3.9 มีการประมวลผลของข้อมูลได้อย่างเที่ยงตรง แม่นยำ และใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแบบบริหารงานวิชาการ	4.82	.40	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
ภาพรวม	4.80	.08	มากที่สุด	4.79	.13	มากที่สุด	4.84	.15	มากที่สุด	4.84	.10	มากที่สุด

จากตารางที่ 37 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล ในภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความเหมาะสม ($M = 4.84, SD = .10$) ความถูกต้อง ($M = 4.84, SD = .15$) ความเป็นไปได้ ($M = 4.80, SD = .08$) และ ความเป็นประโยชน์ ($M = 4.79, SD = .13$) ตามลำดับ



GRAD VRU



130599924

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตารางที่ 38 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร 1. เป้าประสงค์ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการจัดระเบียบวิธีการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกันพัฒนาให้เกิดทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal) มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถเจรจาต่อรองในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างถูกต้อง มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมากลี่ยกกับเป้าหมายตรงประเด็นไม่เกิดความซ้ำซ้อนแล้วความสับสนในการปฏิบัติงาน บริหารความขัดแย้งขององค์กรได้ ไม่มีการขัดแย้งหรือมีความรู้สึกร่วมกัน ขจัดความเสียหายของงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูง	4.55	.52	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด	4.54	.52	มากที่สุด

ตารางที่ 38 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
2. มาตรฐานการปฏิบัติ												
2.1 จัดให้มีระเบียบ วิธีการทำงาน ขอบข่าย และหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน	4.64	.50	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด
2.2 สร้าง และพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างหลากหลายวิธี เน้นการมีส่วนร่วม (Participative) เพื่อดำเนินการทำงานร่วมกัน (Collaborative) อย่างมีประสิทธิภาพ และ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.55	.52	มากที่สุด	4.73	.47	มากที่สุด	4.64	.50	มากที่สุด	4.55	.52	มากที่สุด
2.3 พัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	.52	มาก	4.64	.50	มากที่สุด	4.55	.52	มากที่สุด	4.45	.52	มากที่สุด
2.4 ส่งเสริม และพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ทั้งการฟัง พูด อ่าน และ เขียนได้อย่างถูกต้อง	4.27	.47	มาก	4.45	.52	มาก	4.45	.52	มาก	4.27	.46	มาก
2.5 ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ให้มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งในองค์กรได้	4.27	.47	มาก	4.55	.52	มากที่สุด	4.36	.50	มาก	4.27	.46	มาก

ตารางที่ 38 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
2.6 สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรใหม่ ความรู้สึกปลอดภัยในในที่ทำงาน (Psychological Safety) ภายใต้กรอบธรรมาภิบาล	4.27	.47	มาก	4.36	.50	มาก	4.27	.47	มาก	4.27	.46	มาก
3. ตัวชี้วัด												
3.1 มีการจัดระเบียบวิธีการทำงาน	5.00	.00	มากที่สุด	4.55	.52	มากที่สุด	4.82	.40	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.2 มีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกันพัฒนาให้เกิดทักษะระหว่างบุคคล (interpersonal)	4.36	.50	มาก	4.36	.50	มาก	4.36	.50	มาก	4.36	.50	มาก
3.3 มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.27	.47	มาก	4.18	.40	มาก	4.36	.50	มาก	4.27	.47	มาก
3.4 สามารถเจรจาต่อรอง ในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ	4.27	.47	มาก	4.36	.50	มาก	4.18	.40	มาก	4.27	.47	มาก
3.5 มีความสามารถในการสื่อสาร ภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างถูกต้อง	5.00	.00	มากที่สุด	4.27	.47	มาก	4.55	.52	มากที่สุด	5.00	.00	มากที่สุด
3.6 มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา เกี่ยวกับเป้าหมายตรงประเด็นไม่เกิดความ	4.27	.47	มาก	4.18	.40	มาก	4.64	.50	มากที่สุด	4.27	.47	มาก

ตารางที่ 38 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ความถูกต้อง			ความเหมาะสม		
	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ	M	SD	ระดับ
ใช้ข้อแนะนำความสับสนในการปฏิบัติงาน												
3.7 สามารถบริหารความขัดแย้งขององค์กรได้ ไม่มีการขัดแย้งหรือมีความรู้สึกไม่ติดต่อกัน	4.27	.47	มาก	4.36	.50	มาก	4.18	.40	มาก	4.27	.47	มาก
3.8 จัดความเสียงของงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูง	4.27	.47	มาก	4.27	.47	มาก	4.36	.50	มาก	4.27	.47	มาก
ภาพรวม	4.44	.16	มาก	4.44	.21	มาก	4.48	.17	มาก	4.45	.16	มาก

จากตารางที่ 38 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนา ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร ในภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุก ด้าน และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความถูกต้อง ($M = 4.48, SD = .17$) ความ เหมาะสม ($M = 4.45, SD = .16$) ความเป็นไปได้ ($M = 4.44, SD = .16$) และความเป็นประโยชน์ ($M = 4.44, SD = .21$) ตามลำดับ

ผลจากการที่ผู้วิจัยได้บรรณาธิการกิจข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงาน วิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปรายละเอียดดังตารางที่ 39

ตารางที่ 39 แสดงรายละเอียดประเด็นบรรณาธิการกิจร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะ การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็น	รายละเอียดการปรับปรุง
1. นโยบายทั้ง 5 นโยบาย ควรเป็นนโยบาย เดียว และให้แยกเป็น 5 ด้าน	ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการ บริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ ด้านที่ 4 ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร
2. ในรูปที่ 1 ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อ พัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ควรเพิ่มความเชื่อมโยงของข้อเสนอ แต่ละด้าน	เพิ่มเติมลูกศร 2 ด้าน เชื่อมโยงระหว่างข้อเสนอ แต่ละด้านแล้ว
3. ควรปรับเป้าประสงค์ของนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติ และ ตัวชี้วัดนำสู่การ ตรวจสอบให้สอดคล้องกันทุกด้าน	ปรับตัวชี้วัดสู่การตรวจสอบให้สอดคล้องกับ เป้าประสงค์ของนโยบายและมาตรฐานการ ปฏิบัติของทักษะทั้ง 5 ด้านแล้ว



130599824

VRU - IThesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

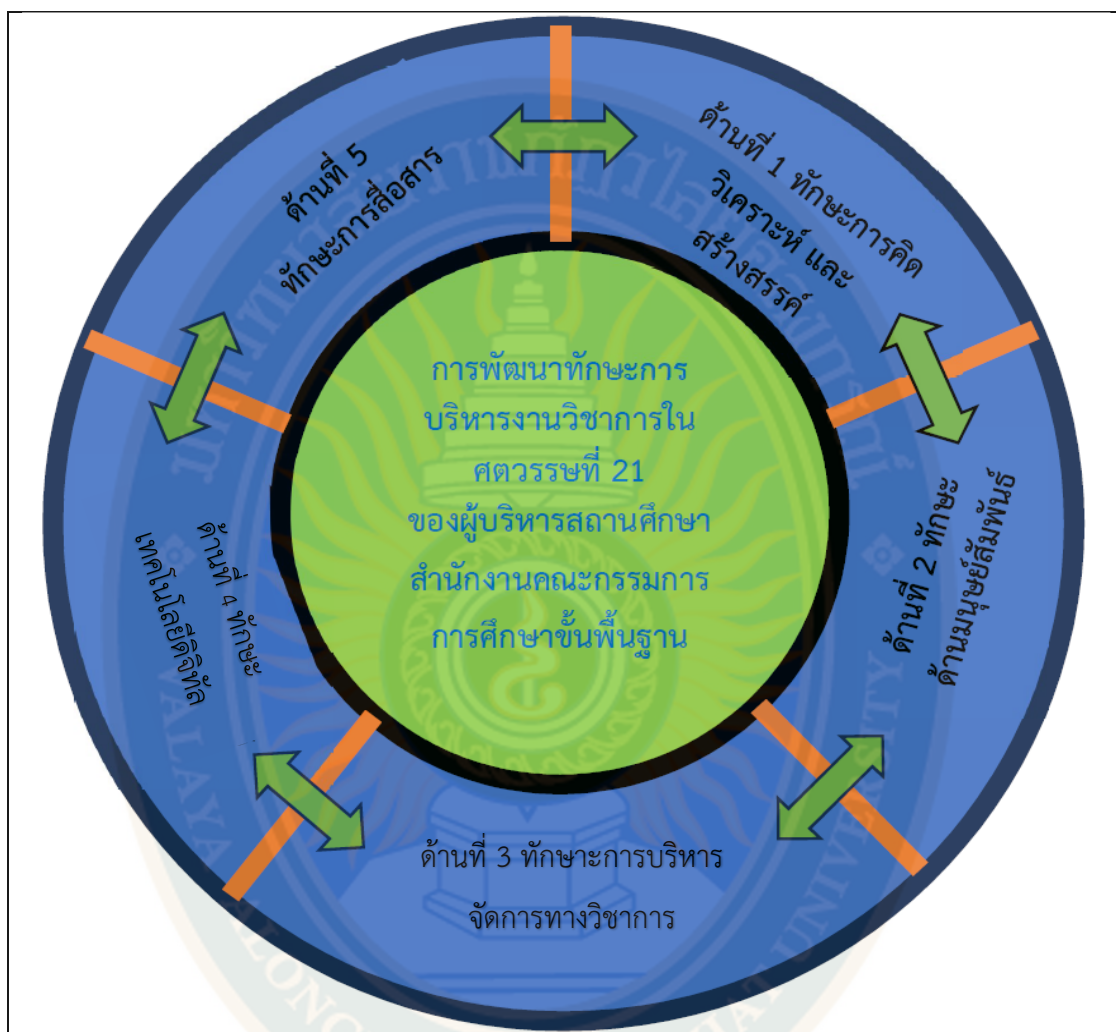
ตารางที่ 39 (ต่อ)

ประเด็น	รายละเอียดการปรับปรุง
4. ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ใน ส่วนของเป้าประสงค์ของนโยบายปรับแก้ ข้อความสามารถปรับตัวเข้ากับ “ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา” เป็น “บุคลากร ในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา”	ปรับแก้แล้ว
5. ด้านที่ 4 “ทักษะทางเทคโนโลยีและการ ใช้ดิจิทัล” ให้ใช้คำว่า “ทักษะเทคโนโลยี ดิจิทัล” และตัดข้อความ “ไม่ว่าจะเป็น รูปแบบภาพ เสียง วีดิทัศน์ ข้อความ ตัวอักษร ตัวเลข” ในส่วนของเป้าประสงค์ ของนโยบายออก	- ปรับแก้ เป็น ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล แล้ว - ตัดข้อความ และเรียบเรียงข้อความใหม่แล้ว
6. ทักษะการบริหารจัดการ ขอให้ปรับเป็น ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ และ เพิ่มข้อความในเป้าประสงค์ และมาตรฐาน การปฏิบัติให้เป็นข้อความ “การ ปฏิบัติงาน” เป็น “การปฏิบัติงานด้าน บริหารจัดการทางวิชาการ”	ปรับแก้แล้ว

จากการบรรณาธิการกิจได้ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปรายละเอียดดัง

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการทาง วิชาการ ด้านที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร แต่ละด้านประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) เป้าประสงค์ของนโยบาย จำนวน 5 เป้าประสงค์ 2) มาตรฐานการปฏิบัติ จำนวน 22 ข้อ และ 3) ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ จำนวน 40 ข้อ มีรายละเอียด ดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้านที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นมีความชัดเจนในเป้าหมาย และการตั้งเป้าหมายที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ มีกระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ การใช้งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า มีผลการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน มีความสามารถในกระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหาและปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ ประกอบด้วย มาตรฐานการปฏิบัติ จำนวน 4 ข้อ ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบจำนวน 7 ข้อ คือ

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. เสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) และสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ที่แตกต่างตามบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในพัฒนาผู้เรียนและเชื่อมโยงกับมาตรฐานสากล (World Class Standard)

2. จัดให้มีมาตรฐาน ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) และสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ของผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา

3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนากระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

4. พัฒนากระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ โดยการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Standard Based Management) เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

1. มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน
2. มีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นมีความชัดเจนในเป้าหมาย และการตั้งเป้าหมายที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

3. มีกระบวนการความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงาน

4. มีความสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

5. มีการใช้งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า

6. มีผลการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

7. มีความสามารถในกระบวนการตัดสินใจแก้ปัญหาและปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ

ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการติดต่อประสานงานให้ความร่วมมือในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพ (Relationship) สามารถปรับตัวเข้ากับบุคลากรในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาทุกระดับได้ดี ใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 และมีความพึงพอใจในการทำงานกลุ่ม ให้การสนับสนุน กระตุ้นการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ รับผิดชอบต่อหน้าที่และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงความแตกต่างทางด้านพฤติกรรม และวัฒนธรรมในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ แสดงความจริงใจในด้านต่าง ๆ และให้ความช่วยเหลือกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ สามารถผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย มาตรฐานการปฏิบัติ จำนวน 2 ข้อ ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบจำนวน 7 ข้อ คือ



130599824

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบความร่วมมือในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ
ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

1. มีการติดต่อประสานงานให้ความร่วมมือในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพ (Relationship)

2. สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลากรในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาทุกระดับได้ดี

3. มีการใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 และมีความพึงพอใจในการทำงานกลุ่ม

4. มีการให้การสนับสนุน กระตุ้นการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ

5. มีการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ

6. สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงความแตกต่างทางด้านพฤติกรรมและวัฒนธรรมในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ

7. แสดงความจริงใจในด้านต่าง ๆ และให้ความช่วยเหลือกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ สามารถผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้

ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการวางแผน กำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์ และการกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงาน การนำการทำงานและการดูแล กำกับ ติดตามรวบรวม ข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์มีความรู้ความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงานในสถานศึกษาด้านวิชาการ และสามารถสะท้อนผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการและเหตุผลและมีความสามารถในการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ประกอบด้วย มาตรฐานการปฏิบัติ จำนวน 5 ข้อ และตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ จำนวน 9 ข้อ คือ

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน

2. ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงตามสายงาน และความสามารถ และจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในส่วนงานที่รับผิดชอบ



3. จัดให้มีระบบกำกับ ติดตาม รวบรวมข้อมูล และประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. พัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
5. กำหนดกระบวนการและกรอบเวลาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชน

วิชาชีพ (PLC)

ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

1. มีการวางแผน กำหนดแนวทาง วัตถุประสงค์และการกำหนดบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการทางวิชาการ

2. มีการนำการทำงานและการดูแล กำกับ ติดตาม

3. มีการรวบรวมข้อมูลประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

4. สามารถปฏิบัติงานด้านบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

5. มีความรู้ความสามารถในการสั่งการและมอบหมายงานในสถานศึกษาด้านวิชาการ

6. สามารถสะท้อนผลกลับตามเป้าหมายที่กำหนดโดยใช้หลักการและเหตุผล

7. มีความสามารถในการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

8. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC)

9. สามารถพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ด้านที่ 4 ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย พัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์ สื่อสาร ได้หลายช่องทาง ใช้ในการประชุมทางไกลผ่านระบบเครือข่าย การสั่งการ ติดตามงาน สามารถใช้เพื่อการประมวลผลของงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลทางดิจิทัลเพื่อใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ความแม่นยำ ในการประมวลผลของข้อมูล และการใช้ประโยชน์ข้อมูลที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดใน การบริหารงาน วิชาการ ประกอบด้วย มาตรฐานการปฏิบัติจำนวน 5 ข้อ ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบจำนวน 9 ข้อ คือ

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง

2. จัดให้มีการพัฒนาครูผู้สอนให้มีสมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพที่ตรงกับความต้องการของภาคประกอบการ รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานอาชีพจากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ

3. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระบบการบริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการบริหารงาน วิชาการในศตวรรษที่ 21

4. นำเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษาในสถานศึกษา ในรูปแบบที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

5. พัฒนาระบบสารสนเทศและงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มเว็บไซต์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูป

ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ

1. มีการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย
2. มีการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
3. มีการนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง
4. มีการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์ผลงานและสื่อสารได้หลากหลาย

ช่องทาง

5. มีการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลประชุมทางไกลได้หลากหลายเครือข่าย
6. มีการสั่งการ อำนวยความสะดวก กำกับติดตาม การบริหารงานวิชาการโดยใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล
7. มีการประมวลผลการปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้
8. มีการสืบค้นและแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการบริหารงานวิชาการ โดยใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้

9. มีการประมวลผลของข้อมูลได้อย่างเที่ยงตรง แม่นยำ และใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแบบบริหารงานวิชาการ

ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร

เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญในการจัดระเบียบวิธีการทำงาน การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกันพัฒนาให้เกิดทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal) มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถเจรจาต่อรอง ในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างถูกต้อง มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับเป้าหมายตรงประเด็นไม่เกิดความเข้าใจและความสับสนในการปฏิบัติงาน บริหารความขัดแย้งขององค์กรได้ ไม่มีการขัดแย้งหรือมีความรู้สึกไม่ดีต่อกัน ขจัดความเสี่ยงของงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย มาตรฐานการปฏิบัติจำนวน 6 ข้อ ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบจำนวน 8 ข้อ คือ

มาตรฐานการปฏิบัติ

1. จัดให้มีกฎระเบียบ วิธีการทำงาน ขอบข่าย และหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน
2. สร้าง และ พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรอย่างหลากหลายวิธี เน้นการมีส่วนร่วม (Participative) เพื่อดำเนินการทำงานร่วมกัน (Collaborative) อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. พัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ส่งเสริม และ พัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ทั้งการฟัง พูด อ่าน และ เขียนได้อย่างถูกต้อง

5. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ให้มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งในองค์กรได้
6. สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรให้มีความรู้สึกปลอดภัยทางใจในที่ทำงาน (Psychological Safety) ภายใต้กรอบธรรมาภิบาล
 - ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ
 1. มีการจัดระเบียบวิธีการทำงาน
 2. มีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ทำงานร่วมกันพัฒนาให้เกิดทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal)
 3. มีการติดต่อสื่อสารให้ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 4. สามารถเจรจาต่อรอง ในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ
 5. มีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน เขียนได้อย่างถูกต้อง
 6. มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับเป้าหมายตรงประเด็นไม่เกิดความเข้าใจผิด และความสับสนในการปฏิบัติงาน
 7. สามารถบริหารความขัดแย้งขององค์กรได้ ไม่มีการขัดแย้งหรือมีความรู้สึกไม่ดีต่อกัน
 8. ขจัดความเสี่ยงของงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด



130599824

VRU -Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
 ในพระบรมราชูปถัมภ์
 GRAD VRU

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นงานดำเนินงานในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยในการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

การวิจัยครั้งนี้มีวิธีการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) จากการศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำราทางวิชาการ วารสาร บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะการบริหารจัดการด้านวิชาการ 4) ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล และ 5) ทักษะการสื่อสาร

2) จากการศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการ



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อกลั่นกรององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีแนวคิดที่เกิดจากการสังเคราะห์ ดังนี้

1. ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ คือ 1.1 การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน (A1) 1.2 การตั้งเป้าหมายมีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบท (A2) 1.3 การคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (A3) 1.4 การคิดแบบองค์รวม เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด (A4) 1.5 การวิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า (A5) 1.6 การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน (A6) และ 1.7 กระบวนการตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ (A7)

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ 2.1 สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร (H1) 2.2 ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน (H2) 2.3 สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร (H3) 2.4 รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร (H4) 2.5 สร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากร (H5) 2.6 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ (H6) และ 2.7 และแสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร (H7)

3. ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ คือ 3.1 สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (M1) 3.2 สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน (M2) 3.3 สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี (M3) 3.4 สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม (M4) 3.5 สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานที่เหมาะสม (M5) 3.6 มีความรู้ ความสามารถในการบริหารวิชาการ (M6) 3.7 มีความรู้ ความสามารถในงานด้านบริหารบุคลากร (M7) 3.8 มีความรู้ ความสามารถในงานด้านบริหารทั่วไป (M8) และ 3.9 มีความรู้ ความสามารถในงานด้านการเงินและงบประมาณ (M9)

4. ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล คือ 4.1 สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน (T1) 4.2 สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวลผลที่หลากหลาย (T2) 4.3 สนับสนุน และแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร (T3) 4.4 พัฒนาระบบสารสนเทศ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการ (T4) 4.5 สั่งการ ติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ (T5) 4.6 สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผลและการตัดสินใจ (T6) 4.7 สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และประชาสัมพันธ์ (T7) 4.8 ใช้เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อพัฒนางาน (T8) และ 4.9 ตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน (T9)

5. ทักษะการสื่อสาร คือ 5.1 อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับ ชัดเจน (C1) 5.2 ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่เพื่อให้การทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (C2) 5.3 สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (C3) 5.4 เจรจาต่อรอง และแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (C4) 5.5 สื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้อย่างถูกต้อง (C5) 5.6 สามารถบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างความร่วมมือจากบุคลากร (C6) 5.7 สื่อสารเป้าหมายอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร (C7) และ 5.8 แนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมาย (C8)



3) ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์โมเดลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านดังกล่าวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานอยู่ระหว่าง .76 ถึง 1.00 มีความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประมาณร้อยละ 100.00, 94.00, 80.00, 78.00 และ 58.00 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าองค์ประกอบในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .67 ถึง 1.00 แสดงว่าองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีได้แยกจากกันอย่างเป็นอิสระ

5.1.2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($M = 2.07, SD = .14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.14, SD = .46$) รองลงมา คือ ด้านทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.11, SD = .34$) และทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับน้อย ($M = 2.05, SD = .20$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.05, SD = .14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย โดย 3 ลำดับแรก คือ ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล อยู่ในระดับมาก ($M = 4.07, SD = .22$) รองลงมาคือ ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.07, SD = .25$) และทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการอยู่ในระดับมาก ($M = 4.05, SD = .21$)

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม มีค่าเท่ากับ .96 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นลำดับแรก ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการมีค่าเท่ากับ 1.03 รองลงมา ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล มีค่าเท่ากับ .99 ด้านทักษะการสื่อสาร มีค่าเท่ากับ .98 และด้านที่ค่าต่ำสุดคือ ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ มีค่าเท่ากับ .90

5.1.3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์ ด้านทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล แต่ละด้านประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) เป้าประสงค์ของนโยบาย 2) มาตรฐานการปฏิบัติ และ 3) ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ มีรายละเอียด ดังนี้ ด้านที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ 1 เป้าประสงค์ 4 มาตรฐาน 7 ตัวชี้วัด ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ 1 เป้าประสงค์ 2 มาตรฐาน 7 ตัวชี้วัด ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ 1 เป้าประสงค์ 5 มาตรฐาน 9 ตัวชี้วัด ด้านที่ 4 ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล 1 เป้าประสงค์ 5 มาตรฐาน 9 ตัวชี้วัด ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร 1 เป้าประสงค์ 6 มาตรฐาน 8 ตัวชี้วัด โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมาคือ ความเป็นประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

5.2.1 ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ 3) ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ 4) ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล และ 5) ทักษะการสื่อสาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการจัดการศึกษาปัจจุบันตามมาตรฐานการศึกษาได้เน้นและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนั้นการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะที่จำเป็นทางการบริหารวิชาการสามารถใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย พัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถนำข้อมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้เมื่อผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 สามารถออกแบบ วางแผน สร้างแนวทาง และนำเสนอสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อส่งเสริมการจัด

การศึกษาให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียน ความคาดหวังของสังคม และความก้าวหน้าของสังคมโลกปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2555) ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว คนที่จะอยู่ได้อย่างสอดคล้องกับสังคมในยุคใหม่จึงต้องฝึกความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งที่จริงมีอยู่แล้วในความเป็นมนุษย์แห่งการเรียนรู้และการฝึกฝนที่ที่จะช่วยให้แหลมคม ฉับไว และอดทน คนที่มีทักษะนี้สูงจะได้งานที่ดีกว่า ชีวิตก้าวหน้ากว่า และจะทำประโยชน์ให้แก่สังคมและแก่โลกได้ดีกว่า โลกกำลังเปลี่ยนยุค จากยุคความรู้สู่ยุคนวัตกรรม การฝึกพลังสร้างสรรค์และนวัตกรรมจึงสำคัญยิ่ง ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นความสามารถในการออกแบบ วางแผน ผลิต นำเสนอสิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม (ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์, 2558) สอดคล้องกับ Sura Sonsaad และ Sajeewan Darbavasu (2019) ทักษะการบริหารมีความสำคัญต่อผู้บริหารในทุกระดับและทุกองค์กร เนื่องจากการบริหารที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐานในการบริหาร ได้แก่ ทักษะความรู้ ทักษะแนวความคิด ทักษะเทคนิค ทักษะการสอน และทักษะความเป็นมนุษย์ ผู้บริหารควรมีทักษะทั้ง 5 ประการที่สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการเรียนรู้ด้านนวัตกรรม ทักษะการสื่อสารและการฟังโดยปกติแล้วถ้าพูดถึงเรื่องความคิดสร้างสรรค์ เรามักจะมุ่งไปที่เรื่องของงานศิลปะ ซึ่งที่จริงแล้วไม่ใช่แค่นั้น โดยแนวคิดใหม่นั้นความคิดสร้างสรรค์เกิดได้จากหลายวิชา โดยเชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์ในวิชาวิทยาศาสตร์ก็สามารถพัฒนาได้ เนื่องจากวิชาวิทยาศาสตร์เป็นวิชาหลักสำหรับการคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม เกี่ยวข้องกับทุกคน ทั้งในชีวิตประจำวันและการทำงานอาชีพต่าง ๆ ตลอดจนเทคโนโลยี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) สอดคล้องกับบอมร์รัตน์ ดาคม และคณะ (2565) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในแต่ละระดับถือเป็นหัวใจของการบริหารจัดการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญและดำเนินการให้มีประสิทธิภาพภารกิจการบริหารงานการศึกษาทุกระดับจึงมุ่งให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับการเสริมสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ และทักษะสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Phetmalaiikul, 2017)

เมื่อผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โมเดลการวัดองค์ประกอบตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบของ 5 องค์ประกอบ 40 ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดองค์ประกอบตัวบ่งชี้ทั้ง 40 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้สำคัญในการวัดองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบของทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมโมเดลการวัดองค์ประกอบทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเที่ยงในการวัด และมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่าสถิติ ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ครั้งนี้ประกอบด้วยค่า Chi-square = 682.87, $df = 632$, $p = .079$, GFI = .940, AGFI = .920, และ RMSEA = .013 เป็นไปตามเกณฑ์ทุกดัชนี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบ



การวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จากการสังเคราะห์จากหลักการ แนวคิด และทฤษฎีจากหนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์สามารถให้ คำชี้แนะ และเสนอองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ ดังนั้นตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 จึงมีความเป็นไปได้ตามบริบทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้เป็นอย่างดี ประกอบกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด ผู้วิจัยกำหนดตามเกณฑ์ของ Tabachnick & Fidell (2012) ที่ใช้สำหรับการวิจัยการวิเคราะห์หลายตัวแปร และมีการทดสอบ Bartlett และ Kaiser-Meyer-Olkin การวัดความเหมาะสมของการสุ่มตัวอย่าง (KMO) พบว่า ค่าการทดสอบของ Bartlett นั้นมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการผลักดันให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ในสถานศึกษาขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน เพื่อการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้

5.2.2 การศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็นลำดับแรก ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ มีค่าเท่ากับ 1.03 รองลงมา ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล มีค่าเท่ากับ .99 ด้านทักษะการสื่อสาร มีค่าเท่ากับ .98 และด้านที่ค่าต่ำสุด คือ ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ มีค่าเท่ากับ .90 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการให้เกิดความสำเร็จ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจที่ต้องใช้การบริหารเชิงระบบ กล่าวคือ การให้ความสำคัญต่อปัจจัยป้อน กระบวนการ และผลผลิตที่มีความชัดเจน โดยคำนึงถึงผลกระทบที่เป็นปัจจัยป้อนกลับที่สำคัญ ของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ดังนั้นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถสร้างความสำเร็จต้องให้ความสำคัญต่อทักษะทั้ง 5 ด้านในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การดำเนินการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลายในการวิจัย และการนิเทศการศึกษา เป็นต้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษาที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัย ของ วัชรินทร์ ปะนามะเก (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้แก่ การส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การดำเนินการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารและคณะครูมีการทำวิจัยอย่างน้อยปี



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ละ 1 เรื่อง และมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาสื่อนวัตกรรมทางการศึกษาอยู่เสมอ มีการนิเทศภายใน โดยผู้บริหารและคณะครูอย่างสม่ำเสมอ ตามที่สดใส ศรีสวัสดิ (2565) โดยสอดคล้องกับ Prawanpruek (2011) ที่กล่าวถึงความสำคัญการวัดผลและประเมินผลการเรียน การประเมินผลทางการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีระบบแบบแผน เพื่อที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายเพียงใด การประเมินผลจะบอกทั้งปริมาณและคุณภาพของผู้เรียนร่วมด้วย รองลงมา คือ ด้านการนิเทศการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากเป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษา โดยการแนะนำ และเป็นความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ เพื่อให้ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ โดยสอดคล้องกับ Vehachat (2013) ที่กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการจัดบริหารการศึกษา เพื่อชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือ และความร่วมมือกับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา ด้านที่มีสภาพปัญหา และความต้องการลำดับต่อมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากเป็นกระบวนการจัดมวลประสบการณ์ของสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษานั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทาง การศึกษาของสถานศึกษา ชุมชน และผู้เรียน รวมถึงมีการปรับปรุง พัฒนา นิเทศ และกบติดตามการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยสอดคล้องกับ Wongyai (2007) ที่กล่าวว่า หลักสูตรสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต้องใช้ความร่วมมือร่วมใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนตัวผู้เรียน ส่วนการใช้หลักสูตรสถานศึกษาก็ต้องมีระบบการควบคุมคุณภาพในด้านการจัดการเรียนรู้และกระบวนการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้เป็นไปตามที่หลักสูตรสถานศึกษา กำหนดไว้

5.2.3 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามเป้าประสงค์ของนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติ และตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ นั้นมีความสำคัญ และสามารถนำไปใช้ในการบริหารในสถานศึกษา ทั้งนี้การสร้างความเป็นเลิศทางการศึกษาของสถานศึกษาต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการบริหารงานวิชาการ โดยในปัจจุบันสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงถือว่าการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษา ยังมีความจำเป็น เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทักษะทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์มุ่งใช้ความเชี่ยวชาญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานโดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นมีความชัดเจนในเป้าหมาย 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม ที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 และความพึงพอใจในการทำงานกลุ่ม ให้การสนับสนุน กระตุ้นการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจ 3) ทักษะการบริหารจัดการทางวิชาการ

สนับสนุน และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน 4) ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลในการใช้ประโยชน์ข้อมูลและสารสนเทศที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดในการบริหารงานวิชาการ และ 5) ทักษะการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อบูรณาการให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามคำเป้าหมายของสถานศึกษาทุกแห่งเพื่อให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียน สอดคล้องกับ สดใส ศรีสวัสดิ (2565) กล่าวว่า สังคมโลกในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมแห่งความรู้ ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในสังคมของโลกยุคใหม่จะต้องมีความรู้เป็นสากล มีความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีวินัยและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีทักษะชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม โลกได้อย่างสันติสุข ดังนั้น การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีแนวทางในการจัดการเรียนรู้ โดย ร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียนเพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลง (Ministry of Education, 2009) เมื่อโลกเปลี่ยนแปลง ระบบการศึกษา แนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้อง “ก้าวข้ามสาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะเพื่อการดำรงชีวิต ในศตวรรษที่ 21” (Bellanca & Brandt, 2010) ในด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหาร ซึ่งการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในแต่ละระดับถือเป็นหัวใจ ของการบริหารจัดการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญ และดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ ภารกิจการบริหารงานการศึกษาทุกระดับจึงมุ่งให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับการเสริมสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ทักษะสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีการใช้ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับให้ครูใช้สอนนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอนแบบจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน โดยสอดคล้องกับ Ministry of Education (2009) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษาว่า เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดความสนใจและเกิดการเรียนรู้ในบทเรียนได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Panamake, Janleuchai & Chiltanun (2015) เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคามเขต 2 ว่า ควรส่งเสริมให้ครูมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรมทางการศึกษาอยู่เสมอมีการนิเทศภายในโดยผู้บริหารและคณะครูอย่างสม่ำเสมอ มีการดูแลและช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบใช้กระบวนการ PDCA ในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในซึ่ง วิศวะ ผลทอง (2562) กล่าวว่า รูปแบบการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียนและนักเรียนกับนักเรียนด้วยกัน โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ช่วยในการเรียนการสอน ดังนั้น ทักษะด้าน ICT จึงมีความสำคัญมากสำหรับครูที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการให้สิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนในยุคดิจิทัล รวมถึงประโยชน์จากเทคโนโลยีในการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ในศตวรรษที่ 21 ให้กับนักเรียน เช่น ระบบการพัฒนาครูและ

บุคลากรทางการศึกษา โดยยึดภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐานด้วยระบบ DLII และ DLTV ทำให้ครูไม่ต้องทิ้งชั้นเรียนเพื่อเข้าระบบการอบรม ซึ่งเป็นผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง โดยการขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการศึกษาจะต้องอาศัยความร่วมมือพลังจากบุคคลทุกฝ่าย จำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา และจุดเน้นที่ควรพัฒนาให้อยู่ที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ถือเป็นกลไกหลักสำคัญ ในการสนับสนุนส่งเสริมและเป็นผู้นำในการดำเนินงาน (การณ สกมลประดิษฐ์, 2559) โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรที่จะนำนโยบายดังกล่าวสู่การปฏิบัติ ซึ่งแนวนโยบายนี้จะสำเร็จเป็นรูปธรรมได้ต้องอาศัยทักษะการบริหารงานวิชาการแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาการนำพาสถานศึกษาของตนให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายนั้นต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถใช้เป็นแนวทางให้หน่วยงานต้นสังกัดดำเนินการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม การดำเนินงาน และตัดสินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การศึกษาหลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



บรรณานุกรม

- กมล ตราชู. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมการภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เทศบาล* [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กมล ภูประเสริฐ. (2546). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. เมธีทิปส์จำกัด.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *เอกสารการประชุมผู้บริหารสถานศึกษา สปช. การนำนโยบายสู่การ ปฏิบัติ*. ม.ป.พ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ก). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)*.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ข). *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)*.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ค). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)*.
- กล้า ทองขาว. (2548). *การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ: แนวคิด ทฤษฎีและแนว การปฏิรูปการผลิตและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์.
- ไกรยศ ภัทรวาท. (2016). *PISA 2015 บทเรียนสำคัญจากระดับนานาชาติ*.
<https://thaipublica.org/2016/12/kraiyo-pisa-2015>
- คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล. (2552). *ข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์สำหรับมหาวิทยาลัย ราชภัฏกาฬสินธุ์ ภายใต้พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ที่ไม่ได้ ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ครรชิต วรรณชา ศิริ ถิอาสนา และจำเนียร พลหาญ. (2558). *ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารจัดการ การศึกษาเพื่อควมมีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎ บัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จรรยาศักดิ์ พุดน้อย และศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2559). *ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการบริหารงานวิชาการสู่ ความเป็นเลิศของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.
- จารุณี แก้วเอียน. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการ เจื้อจั่นทร์ จงสถิตอยู่ และแสง ปันมณี. (2529). ดัชนีทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). องค์การสงเคราะห์ ทหารผ่านศึก*.
- ชัชชญา พิระธรณิศร์. (2563). *ความท้าทายการจัดการศึกษาในยุค Disruptive Change ของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 4(2): 126-139.*

- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สู่ประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครุศาสตร์ ครั้งที่ 1*. การประชุมจัดโดย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ อาคารเรียนรวมและปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ.
- ดวงพร รุ่งเรืองศรี. (2561). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21. *วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง*. 7(1), 106-149.
- ทรงพล เจริญคำ. (2562). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 10). โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *องค์การและการบริหาร*. ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนิช คุณเมธิกุล. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย สุขุม พรหมเมืองคุณ และสายรุ่ง ปลั่งกลาง. (2559). ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารและการจัดการการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 3(1), 57-69.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2541). *สถิติการศึกษาและแนวโน้ม*. เอกสารประกอบการสอนวิชาสถิติการศึกษาและแนวโน้ม. ภาควิชาวิจัยการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2545). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินคุณภาพการบริหารและการจัดการเขตพื้นที่การศึกษา*. ธารอักษร.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2554). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. ทิรณสาร.
- นวลทิพย์ กาฬศิริ. (2547). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดฉะเชิงเทรา*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย สายราม. (2557). *ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่*. ภาควิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ประกอบ คุปรัตน์. (2552). *ผู้บริหารสถานศึกษาชื่อและความหมาย*.
http://pracob.blogspot.com/2009/11/blog-post_1389.html
- ประยงค์ เต็มขวาลา. (2542). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาพฤติกรรมข้าราชการไทย*. พี.เพรส.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. พิมพ์ดี.
- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2562). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว. (2553). *ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียนเรียนร่วมจังหวัดขอนแก่น*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2542). *อะไรคือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี*. จุดทอง.

- พรพันธุ์ บัณฑิตพันธุ์ และบุญเลิศ เลี้ยวประไพ. (2531). *คู่มือการสร้างและการใช้เครื่องชี้วัดสถานภาพอนามัยในชุมชน สำหรับเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล*. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรวิทย์ พัชรินทร์ตนะกุล. (2562). *Disrupt สถานศึกษาต้องมองไปข้างหน้า*.
<https://thestandard.co/panyapiwat-institute-of-management/>
- พรศรี ฉิมแก้ว. (2552). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคือความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุศภบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระราชกฤษฎีกา. (2550). *ราชกิจจานุเบกษาว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2550* เล่ม 124 ตอนที่ 84 ก (22 พฤศจิกายน 2550)
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553.
<http://www.moe.go.th/main2/plan/p-r-b42-01.htm>.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2547). *ราชกิจจานุเบกษาว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. เล่ม 121 ตอนที่พิเศษ 79 ก (23 ธันวาคม 2547).
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2546). *รายงานการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการปฏิรูปการผลิตและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์ดี.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก*. พริกหวานกราฟฟิค.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2561). *กระบวนทัศน์ใหม่ของการบริหารการศึกษา*.
<https://www.sammajivasil.net/news11.htm>.
- พลสัมพันธ์ โพธิ์ศรีทอง. (2548). *บนเส้นทางที่สร้างสรรค์*. เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พูนภัทรา พูลผล. (2557). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก*. วารสารวิจัยการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2(4), 27-28.
- เพ็ญผกา กรวยทอง. (2559). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 ปทุมธานี*. [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ไพฑูรย์ พิมพ์ดี. (2559). *พฤติกรรมกำริบโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของนักศึกษา : การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน*. วารสารวิจัยและพัฒนา มจร, 39(3)
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). *ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวพ้นกับดักของตะวันตก*. วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2560). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา*. วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไพพรรณ เกียรติโชติชัย. (2546). *การศึกษาบนเส้นธุรกิจ*. เดอะ บุ๊คส์ เลิฟเวอร์.

- ภาวดี อนันต์นาวี. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). มนต์รี.
- ภาวดี ธาราศรีสุทธิ. (2550). *การจัดและการบริหารงานวิชาการ*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภาวดี ธาราศรีสุทธิ. (2560). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- รัตน์ บั้วสนธิ. (2539). วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*. 4(2), 10-12.
- รัตน์ บั้วสนธิ. (2552). *การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา*. คำสมัย.
- รัตนา กาญจนพันธ์. (2560). *จริยธรรมสำหรับนักบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- โยธิน นิลช. (2018). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ "GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2018"*.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. นานมีบุ๊คส์ลิเคชั่นส์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). *ศัพท์ศึกษาศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นานมีบุ๊คส์ลิเคชั่นส์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554*. ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น.
- รุ่งกานต์ มณีฉาย. (2559). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่งรังสี วิบูลย์ชัย. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมของคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษา*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรวัต โสประโคน. (2556). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วทัญญู ขลิบเงิน. (2560). *รู้เขา รู้เรา การศึกษาไทย วิถีถิ่น วิถีไทย ก้าวไกล ในอาเซียน*. *วารสารครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์*. 10(2).
TDCtdc.walai.net/docview.aspx?tdcid=1574
- วรรณนา หมาตแห่ง. (2551). *บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรรณิ แกมเกต. (2540). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการใช้ครู: การประยุกต์ใช้โมเดลสมการโครงสร้างกลุ่มพหุและโมเดลเอ็มทีเอ็มเอ็มเอ็ม*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิต กำมันตะคุณ. (2551). *ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยร้อยเอ็ด*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). ทิพย์วิสุทธิ.

- วิโรจน์ สารรัตน์ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์. (2545). ผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา: ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์. ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). การบริหาร หลักการ ทฤษฎีประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 3). อักษราพิพัฒน์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). หลักการ ทฤษฎี การบริหารการศึกษา. อักษราพิพัฒน์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2554). การวิจัยทางการบริหารการศึกษา แนวคิดและกรณีศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). อักษราพิพัฒน์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556) กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิศวะ ผลกอง. (2562) ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (2547). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. [วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ที่ไม่ได้รับการตีพิมพ์] จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรเทพ เนียมหัตถ์. (2550). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนครเขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้รับการตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศรารุณี สิทธิราช. (2554). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษา อำเภอนิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้รับการตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้รับการตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ศศิธรดา แผงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารวิทยาลัยบัณฑิต เอเชีย. 6(1), 7-11.
- ศักดิ์ชาย เพชรช่วย. (2541). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้รับการตีพิมพ์] จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนาวาสี. (2537). ทฤษฎีการประเมิน. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภณัฏฐ์ วัชรธรรมและเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ. (2561). ชับเคลื่อน THAILAND 4.0 ด้วย วทน. <http://www.biotec.or.th>
- สดใส ศรีสวัสดิ์. (2565). รูปแบบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารรัชต์ภาคย์. 16(45).
- สมเกียรติ ทานอก. (2539). การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ที่ไม่ได้รับการตีพิมพ์] จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย เทพแสง. (2543). ผู้บริหารมืออาชีพ. ชำราชากร. 20(5), 20-30.
- สมาน อัสวภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษายุคใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ. อุบลกิจออฟเซต.



130599824

VRU - IThesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

สรารุฒิ กันเอี่ยม. (2562). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนเตรียมทหารตามแนวคิด ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*.

16(2), 213.

สันติ บุญภิรมย์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). บุคพอยท์.

สันติสุข ภูศรีโสม. (2554). *ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต ที่ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*

สัมมา รณินธ์. (2556). *หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). พิมพ์ดีจำกัด.

สัมมา รณินธ์. (2560). *หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). ส. เอเชียเพรส (1989).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ. ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา.*

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). *รายงานการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชานเมืองการพิมพ์.*

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2543). *คู่มือการบริหารเพื่อพัฒนามาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษา. ม.ป.ท., 2543. (อัดสำเนา)*

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา. คุรุสภาลาดพร้าว.*

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *กฎหมายเกี่ยวกับวิชาชีพทางการศึกษา เล่ม 2. คุรุสภาลาดพร้าว.*

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2550). *กฎหมายเกี่ยวกับวิชาชีพทางการศึกษา เล่ม 3. คุรุสภาลาดพร้าว.*

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2551). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา. คุรุสภาลาดพร้าว.*

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561). พริกหวานกราฟฟิค, 2552*

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *สภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวโน้มบริบท การเปลี่ยนแปลงสังคมโลกและสังคมไทย ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม. พิมพ์ดี.*

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง(พ.ศ.2552-2561). พริกหวานกราฟฟิค.*

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579. เรียกใช้เมื่อ 25 พฤษภาคม 2561 จาก <https://www.moe.go.th>moe>news>detail>*

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. พริกหวานกราฟฟิค.*

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2555). *คู่มือการจัดการความรู้ การวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research). สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.*

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2539). *ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโครงการและแผนงาน. ข่าวสารวิจัยการศึกษา. 6 (สิงหาคม-กันยายน 2539).*

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2538). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร*



ศาสตร์.

- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). *ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร*. ส.เอเชียเพรส (1989).
- สุทธิศักดิ์ นันทวิทย์. (2558). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌิมเขต 2. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*. 6(1), 214.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2553). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. บุ๊คลิงค์.
- สุนธา คงศีล และสุขุม เจียมตน. (2550). การวิจัยนโยบายคืออะไร และทำอย่างไร. *วารสารบริหารงานสาธารณสุข*, 13(2), 56-57.
- สุนีย์ ชัยสุขสังข์. (2557). กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนทางเลือก. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*. 5(2), 99-100.
- สุป็น สุรñana. (2559). *ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นองค์กรที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุรศักดิ์ ปาแสบ. (2543). สุ่มติการเป็นนักบริหารมืออาชีพ. *ข้าราชการครู*. 1(21), 27-33.
- สุรียนต์ ธัญกิจจานุกิจ (2565). *กระบวนการออกแบบนโยบายสำหรับปัญหาคุณใหม่*.
<https://m.facebook.com/ThailandPolicyLab/?mibextid=LQJ4d> (2022);
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการศึกษา*. (กุมภาพันธ์, 2541), 2-6.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2551). *ประกาศเกียรติคุณ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- หวน พันธุ์พันธ์. (2548). *การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ*. พันธุ์พันธ์การพิมพ์.
- อนันท์ งามสะอาด. (2553). *การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วม : กรณีวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อภิลักษณ์ เวรสันเทียะ และเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่พึงประสงค์. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*. 25(2), 81 - 92.
- อมรรัตน์ ดาคม. (2565). *การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4*. ขอนแก่น. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.
- อรพรรณ ตูจันดา และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2554). ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*. 2(2), 42-54.
- อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์ (เทศะปุณณะ). (2540). *การพัฒนาและส่งเสริมการสร้างจรรยาวิชาชีพสำหรับระบบราชการไทย*. กราฟฟิค พอร์แมท (ไทยแลนด์).
- อาทิตยา ดวงมณี. (2548). *ทิศทางการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาของนานาประเทศ*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 5(2), 1-9.
- อานุภาพ ธงพักดี. (2543). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมของคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบัน*

- ราชภัฏ โดยกลุ่มบุคลากรภายในและกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก. [วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์] จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนาจ ทองโปร่ง. (2554). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มิตรภาพการพิมพ์
และสตูดิโอ.
- อุษา แซ่เตียว. (2559). *ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- AL-Zoubi, S. M. (2015). Low Academic Achievement: Causes and Results. *Theory and
Practice in Language Studies*, 5(11), 2262-2268.
- Amanda Criswell Jones. (2016). *Leading the Charge in Changing Times: 21 St Century
Learning and Leading*. University of South Alabama, abstract.
- Avis Gaze (2016). *Preparing School Leaders: 21st Century Skills*.
[http://www.principals.ca/documents/International Symposium White Paper-
OPC/](http://www.principals.ca/documents/International_Symposium_White_Paper-
OPC/)
- Bellanca, J. and Brandt, R. (2010). *21st Century Skills: Rethinking How Students Learn*
(Indiana: Solution Tree Press, 2010).
- Besenski, M. (2013). *School leadership in the 21st century 2013*.
[http://blogs.rockview.ab.ca/blog/2013/01/15/School-leadership- in-the-21st-
century/](http://blogs.rockview.ab.ca/blog/2013/01/15/School-leadership- in-the-21st-
century/) [December 25,2013]
- Blank, R. K. (1993). Developing a System of Education Indicators: Selecting,
Implementing, and Reporting Indicators. *Education Evaluation and Policy
Analysis*. 5(1), 65-80.
- Bottani, N., Walberg, H. J. (1994). *International Educational Indicators*. The International
Encyclopedia of Education. Emerald Group Publishing Limited.
- Burstein, L., Oakes. J. & Guiton, G. (1992). Education indicators. In M.C. Alkin (Ed.),
Encyclopedia of Educational research (5th ed.pp.409-418). New York: Mac
Millan.
- Campbell, R. F., Bridges, E. M., Corbally, J. J. E. & Nystrand, R. O. (1971). *Introduction to
educational administration*. Boston: Allyn and Bacon.
- Carl, J. F. (1963). *Man and His Government*. McGraw - Hill.
- Carter, V. G. (1983). *Dictionary of Education*. McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Certo, S. C. (2003). *Modern Management*. (9th ed). Pearson Edition LTD.
- Cogan, et al. (1998). *Factors Rotated to Web-Based Instruction for Hospital Staff
Development*. Doctoral Dissertation California State University, Fresno University
of California (Davis).
- Connecticut Principals' Center. (2004). The Importance of Developing Leadership

- Capacity for the Improvement of Student Learning in *Position Paper The 21st Century principal: A Call to Action*. The Connecticut Association of Schools, January, 2004.
- Cronbach, L. J. (1974). *Essentials of Psychological Testing*. (3rd ed). Harper and Row.
- David, G. (1991). *From public to private: the Massachusetts experience, 1991-1993*: Cambridge, Mass.
- Drake and Roe. (1986). *Principalship, The, Educational Government and Administration*. (6th Edition) p.29. ed. Englewood Cliffs, Prentice – Hall.
- Ejimofo, F. O. (2007). Principals' Transformational Leadership Skills and Their E-Lead. *Principal Professional Development: Goals, Processes, Content & Design*. 2009. <http://www.e-Lead.org/principles/principalasp>
- Engage. (2010). *Engage 21th Century Skills for 21th Century Learners*. http://www.Kroobannok.com/news_file/p68090530826.pdf.
- Fayol, H. (1973). *The Administrative Theory in the State*. In *Paper on the Science of Administration*. (2nd ed). Edited by Luther Gulick and L. Urwick, Augustus M Kelley.
- Flippo, E. B., Mondy, R. W., Sharpin, A. and Home, R. E. (1986). *Management*. 3rd ed. Allyn and Bacon.
- Fulston Schools. (2017). *Excellence model* <http://www.fulschool.org/prodev/leadership/model.html>
- Gerald, M. G. & Phillip, H. H. (1997). The graduation efficiency index: Validity and Use as an Accountability and Research Measure. *Research in Higher Education*, 38(6), 1997.
- Griffin, R. W. (1996). *Management* (5th ed). Houghton Mifflin.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Alderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. (6th ed.) New Jersey: Pearson.
- Harris, B. M. (1985). *Supervision Behavior in Education* (3rd ed). New York.
- Herbert, S. (1976). *Administrative Behavior* (4thed). Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice – Hall Inc.
- Hersey and Blanchard. (1982). *Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice – Hall Inc.
- Howard, P., O'Brien, C., Kay, B. and O'Rourke, K. (2019). Leading Educational Change in the 21st Century: Creating Living Schools through Shared Vision and Transformative Governance. *Sustainability*. 11(2019), 410.
- Hoyle, J., English, F. and Steffy, B. (2005). *Skills for successful 21st century school leadership: Standards for peak performers*. Arlington, VA: American Association

of School Administrators.

- International Livestock Research Institute: ILRI. (1995). *Livestock Policy Analysis*. ILRI Training Manual 2. ILRI, Nairobi, Kenya. pp. 264.
- John, C. D., and Marsha A. P. (1992). *The Professional Development of School Administrators: Preservice, Induction, and Inservice Applications*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Johnstone, J. N. (1981). *Indicators of education system*. Unesco.
- Kaplan, L. S. and Owings, W. A. (2002). *Teacher Quality, Teaching Quality and School Improvement*. Bloomington: Phi Delta Kappa.
- Katz, R. L. (1955). Skill of Effective Administrator. *Harrard Business Review*. 12(1), 33-42.
- Katz, R. L. (1974). Skill of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*. 5(3), 90-102.
- Knezevich, S. J. (1962). *Administration of Public Education*. Harper & Row.
- Knezevich, S. J. (1984). *Administration of Public Education*. (4th ed). Harper and Row.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Education and Psychological Measurement*. 30(3), 607-609.
- Lee, D. M. (2008). *Essential Skills for Potential School Administrators: A Case*
- Longenceker, J. G. and Pringle, C. D. (1992). *Management*. (5th ed). Columbus: A Bell & Wesley.
- Majchrzak, M. (1984). *Methods for policy research: Applied social research methods series vol. 3*. Newbury Park: Sage.
- Mark, M. (1998). *Administration Skills for the 21st Century*.
<https://gbr.pepperdine.edu/2010/08/management-skills-for-the-21st-century/>
- Miller, V. (1965). *The Public Administration of American School Systems*. Macmillan.
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). *Breaking Ranks: 10 Skills for Successful School Leaders*.
https://www.nassp.org/Content/158/BR_tenskills_ExSum.pdf/
- New Zealand Ministry of Education. (2013). *The educational leadership model-ELM 2013*. <http://www.educationallleaders.govt.nz/Leadership-development/Professional-information/Leading-from-the-middle/The-educational-leadership-model>.
- Owen, J. (2015). *How to LEAD*. (4th Edition). Ashford Colour Press Ltd.,
- Pfiffner, J. M. (1995). *Policy and Bureaucracy*. Van Nostrand.
- Resnick, L. B., Nolan, K. J. and Resnick, D. P. (1995). Education Evaluation and Policy Analysis. *Benchmarking Education Standards*.
- Rogene, B. (1985). *Essentials of Public Policy for Management* Prentice Hall.

- Sergiovanni, T. J., Burlingame, M., Coombs, F. S., & Thurston, P. W. (1980). *Educational governance and administration*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sura, S. and Sajeewan, D. (2019). *Administrative Skills of Modern School Administrators*. Future Academy [www.Future Academy](http://www.FutureAcademy.Org.UK). Org.UK
- Tarrag, F. R. and Wilson, A. E. (2010). Educational Management Challenges for the 21st Century, *Nicholas Reynolds; M'arta Turcs'anyi-Szab'o. Key Competencies in the Knowledge Society* 324, Springer (2010): 389-400.
- Terry, G. R. (1977). *Principle of Management*. (7th ed) Richard D. Trwin.
- Thompson, G. (2013). *Aligning Curriculum, Instruction, and Assessment*.
<https://prezi.com/xew2nz2dj0sp/aligning-curriculum-instructionand-assessment/>
- Trilling & Bernie. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. Wiley Desktop Editions. ISBN: 047055391X, 9780470553916.
- Wayne, M. R. & Shane, R. P. (1995). *Management: concepts, practices, and skills: Prentice Hall*.
- Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School Leaders: 21st Century Skills*. Retrieved from <http://www.principals.ca/documents/InternationalSymposiumWhitePaper-OPC>.
- Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st Century: Avis Gaze /Preparing School Leaders: 21st Century Skills* และ National Association of Secondary School Principals (NASSP). [n.p.].
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2006). *Strategic Management and Business Policy*. (10th ed). Pearson Prentice Hall.

GRAD VRU



130599824

VRU 1Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



ภาคผนวก

GRAD VRU



1305999624

VRU iThesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

GRAD VRU



1305999824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

- | | |
|------------------------------------|------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา | จ้อยทอง |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรศักดิ์ | ศิริมัย |
| 3. ดร.ขจิตพันธ์ | สุวรรณสิริภักดิ์ |
| 4. ดร.บุญยพงศ์ | โพธิวัฒน์ธนต์ |
| 5. ดร.สังคม | จันทร์วิเศษ |



GRAD VRU



1305999624

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๖๗๐

วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา จุ้ยทอง

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐B๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.กันต์ฤทัย คลังพหล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

GRAD VRU

หมายเลขอ้างอิง 19011PII7783206

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๗๒๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรศักดิ์ ศิริมัย

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐B๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย
เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กนต์ฤทัย คลั่งทล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

หมายเลขอ้างอิง 19011B4EF481057

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๖๖๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ชจิตพันธ์ สุวรรณสิริภักดิ์

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐B๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย
เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กันตฤทัย คลั่งทล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

หมายเลขอ้างอิง 190110FF3028070

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๖๖๐



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.บุญพงศ์ โพธิ์วัฒน์ธนัค

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กันต์กัญญา คลั่งพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011E5SV739277

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

GRAD VRU

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๖๖๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สังคม จันทร์วิเศษ

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐B๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี อยู่ระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย
เพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร
หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ จะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กันต์กัญญ์ คลังทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

GRAD VRU

หมายเลขอ้างอิง 19011G2P5538730

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>

130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



ภาคผนวก ข
รายนามผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

GRAD VRU



130599924

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

รายนามผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

- | | |
|------------------|--------------|
| 1. ดร.จินตนา | ศรีสารคาม |
| 2. ดร.ประพัทธ์ | รัตนอรุณ |
| 3. ดร.ภูมิสิทธิ์ | สุคนธวงศ์ |
| 4. ดร.ภูริวรราช | คำอ้ายกาวิิน |
| 5. ดร.มาเรียม | ชอหมัด |
| 6. ดร.สวัสดี | เพชรบูรณ์ |
| 7. ดร.สังคม | จันทร์วิเศษ |
| 8. นายนรินธรณ์ | เซ่งล้ำ |
| 9. นายวรวจน์ | สิงหาราช |



GRAD VRU



1305999824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๘๐



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.จินตนา ศรีสารคาม

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาอุทัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยจึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ -๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาดา ภิระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ได้มอบหมายให้นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลิ่งเพล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011689R002724

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๘๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.ประพัทธ์ รัตนอรุณ

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าว เพื่อ เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ -๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาติา ถิระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กันตฤทัย คลิ่งพล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011A8Y1470330

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๗๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.ภูมิสิทธิ์ สุนคนธวงศ์

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ -๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาติ ธีระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ได้มอบหมายให้นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลิ่งพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๘๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.ภูริวรรษ คำอ้ายกาวิณ

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ -๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาติ ธีระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กนต์ฤทัย คลึงพล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011N0F1Q24483

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>

130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๘๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.มาเรียม ซอหมัด

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาอุชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยจึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ -๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาดา ภิระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ได้มอบหมายให้นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ชัย คลิ่งพล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011YVBG577051

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๗๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.สวัสดิ์ เพชรบูรณ์

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐B๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาอุทัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ -๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาดา ภิระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ได้มอบหมายให้นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลิ่งพล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๘๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน ดร.สังคม จันทร์วิเศษ

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาอุชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ -๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาดา ภิระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลิ่งพล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 190114R52M45478

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๘๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นายณรินทร์ณ เซ่งล้ำ

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาอุชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ -๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาดา ภิระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ ได้มอบหมายให้นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลิ่งพล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๙๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

หมายเลขอ้างอิง 19011R82Y907632

URL <http://esaraban.vru.ac.th/archive/identityTags>

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๘๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จังหวัดปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม

เรียน นายวรพจน์ สิงห์ราช

ด้วยนางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร รหัสนักศึกษา ๖๐8๗๔๖๕๐๑๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาอุษัย วงศ์สิริสวัสดิ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลในการประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มงานวิจัยดังกล่าวเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา ในวันอังคารที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมคุณหญิงสุชาดา ภิระวัฒน์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ทั้งนี้ได้มอบหมายให้นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๗-๒๐๔๐๓๔๙ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลิ่งพล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๒๕๐๙ ๔๐๔๖

โทรสาร. ๐ ๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการ
บริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

GRAD VRU



130599924

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในงานวิจัยเรื่องการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบสอบถาม มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้ในครั้งนี้

นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

GRAD VRU



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความ และกรอกข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงของสถานศึกษาของท่านมากที่สุด

1. ชื่อโรงเรียน
- สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. ภูมิภาค

<input type="checkbox"/> ภาคเหนือ	<input type="checkbox"/> ภาคใต้	<input type="checkbox"/> ภาคกลาง
<input type="checkbox"/> ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	<input type="checkbox"/> ภาคตะวันออกและกรุงเทพมหานคร	
3. ตำแหน่ง

<input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ	<input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการ
--------------------------------------	---
4. ประสบการณ์ทางการบริหาร (ถ้าเกิน 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 10 ปี
--	------------------------------------	--
5. ระดับการศึกษา

<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาโท	<input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

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

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์						
1	การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน					
2	การตั้งเป้าหมายมีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับบริบท					
3	การคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
4	การคิดแบบองค์รวมเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด					
5	การวิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า					
6	การดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน					
7	กระบวนการตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ					
องค์ประกอบที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์						
1	สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร					
2	ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน					
3	สร้างแรงจูงใจ ให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร					
4	รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร					
5	สร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากร					
6	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ					
7	แสดงความจริงใจ ในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร					
องค์ประกอบที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ						
1	สามารถวางแผน และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน					
2	สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
3	สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี					
4	สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
5	สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานที่เหมาะสม					
6	มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านการบริหารวิชาการ					
7	มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านบริหารบุคลากร					
8	มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านบริหารทั่วไป					
9	มีความรู้ ความสามารถในการงานด้านการเงินและงบประมาณ					
องค์ประกอบที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล						
1	สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน					
2	สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวลผลที่หลากหลาย					
3	สนับสนุน และแนะนำการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร					
4	พัฒนาระบบสารสนเทศ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการ					

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5	สั่งการ ติดตาม และการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์					
6	สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผลและการตัดสินใจ					
7	สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูล และ ประชาสัมพันธ์					
8	ใช้เว็บไซต์ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนางาน					
9	ตรวจสอบข้อมูล และสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน					
องค์ประกอบที่ 5 ทักษะการสื่อสาร						
1	อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธีทำงานที่กระชับชัดเจน					
2	ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่ เพื่อให้การทำงานร่วมกันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					
3	สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
4	เจรจาต่อรอง และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					
5	สื่อสารภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้อย่างถูกต้อง					
6	สามารถบริหารความขัดแย้งเพื่อสร้างความร่วมมือจากบุคลากร					
7	สื่อสารเป้าหมายอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของ บุคลากร					
8	แนะนำ และสอนงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมาย					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

- 1)
- 2)
- 3)

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

โทร. 0972040349 E-mail : Ploy_349@hotmail.com



ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการ
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

GRAD VRU



130599924

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในงานวิจัยเรื่องการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แบบสอบถาม มี 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความต้องการจำเป็นการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้ในครั้งนี้

นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร
 นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

GRAD VRU

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความ และกรอกข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงของสถานศึกษาของท่านมากที่สุด

1. ขนาดของสถานศึกษา
 - ขนาดเล็ก มีจำนวนน้อยกว่า 301 คน
 - ขนาดกลางขึ้นไป มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 ขึ้นไป
2. ประสบการณ์ในการทำงาน (ถ้าเกิน 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)
 - น้อยกว่า 5 ปี
 - 5 – 10 ปี
 - มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงกับ สภาพที่ควรจะเป็นการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความด้านล่างและประเมินสถานศึกษาของท่านโดยมีรายละเอียด 2 ส่วน คือ

1) สภาพที่เป็นจริง หมายถึง สภาพในปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา

2) สภาพที่คาดหวัง หมายถึง ความต้องการให้สถานศึกษาดำเนินการในการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา

พิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “สภาพที่เป็นจริง” และ “สภาพที่คาดหวัง”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่เป็นจริง”

- | | | |
|---------|---------|--|
| ระดับ 5 | หมายถึง | มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 | หมายถึง | มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 | หมายถึง | มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 | หมายถึง | มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 | หมายถึง | มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่คาดหวัง”

- | | | |
|---------|---------|---------------------------------------|
| ระดับ 5 | หมายถึง | มีสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 | หมายถึง | มีสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 | หมายถึง | มีสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 | หมายถึง | มีสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 | หมายถึง | มีสภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับน้อยที่สุด |



130599824

VRU -I.Thesiss 60B74650103 thesiss / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ที่	รายการ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร											
1	พัฒนาหลักสูตรเพื่อให้เหมาะสมกับสถานศึกษา ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน										
2	ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง										
3	จัดหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข										
4	กำหนดเนื้อหาสาระโครงสร้างหลักสูตร ให้มีวิชา ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน										
5	เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก										
6	พัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัย และส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ										
ด้านที่ 2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้											
1	สนับสนุนครูในการพัฒนาวิธีการให้ความรู้แก่นักเรียน										
2	สนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยมุ่งพัฒนากระบวนการเรียนรู้สู่ผู้เรียน										
3	สนับสนุนครูจัดทำเนื้อหาสาระและกิจกรรมโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล										
4	สนับสนุนครูจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการประยุกต์ความรู้เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา										
5	สนับสนุนครูจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดการ										



ที่	รายการ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	เรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่										
6	สนับสนุนครูจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง										
7	ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้										
ด้านที่ 3 การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา											
1	กำหนดนโยบาย วางแผนจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา										
2	พัฒนาบุคลากรในการพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา										
3	มุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่										
4	นิเทศ ติดตามในการผลิต และการพัฒนาการใช้สื่อ										
5	จัดให้มีการตรวจสอบการใช้สื่อเทคโนโลยีของครูเพื่อการศึกษาสำหรับผู้เรียน										
ด้านที่ 4 การวัดผลและประเมินผล											
1	กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษา										
2	จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาตามระเบียบการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา										
3	จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการเรียนการสอน										
4	จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผลที่หลากหลาย										
5	จัดให้มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ตรวจสอบมาตรฐานการศึกษา										

ที่	รายการ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่คาดหวัง				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านที่ 5 การนิเทศการศึกษา											
1	จัดระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึง										
2	ดำเนินการนิเทศการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ										
3	สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจความสำคัญของกระบวนการนิเทศภายใน										
4	ส่งเสริมวิธีการนิเทศที่หลากหลายเพื่อการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงาน										
5	จัดระบบให้เชื่อมโยงการนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษา										
ด้านที่ 6 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา											
1	การจัดระบบสารสนเทศให้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน										
2	กำหนดค่าเป้าหมายที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา										
3	ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา										
4	ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา										
5	การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนด										



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / rev: 31012567 14:16:58 / seq: 32

GRAD VRU



ภาคผนวก จ
แบบประเมิน ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ
ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

GRAD VRU



130599924

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

แบบประเมิน
ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้เป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประเมินความคิดเห็น 4 ด้าน ได้แก่ ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความถูกต้อง และความเหมาะสม ของข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | ท่านมีความคิดเห็นกับข้อความนี้ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ท่านมีความคิดเห็นกับข้อความนี้ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | ท่านมีความคิดเห็นกับข้อความนี้ระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ท่านมีความคิดเห็นกับข้อความนี้ระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | ท่านมีความคิดเห็นกับข้อความนี้ระดับน้อยที่สุด |

GRAD VRU



130599824

VRU_1Thesis_60B74650103_thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

รายการ	ระดับความคิดเห็น															หมวดหมู่					
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง						ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ทักษะการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์																					
- เป้าประสงค์ของนโยบาย																					
มาตรฐานการปฏิบัติ																					
1. เสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) และสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ที่แตกต่างตามบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในพัฒนาผู้เรียนและเชื่อมโยงกับมาตรฐานสากล (World Class Standard)																					
2. จัดให้มีมาตรฐานตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินทักษะการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) และสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ของผู้บริหารผู้บริหารสถานศึกษา																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. ส่งเสริมให้ผู้บริหาร สถานศึกษาได้รับการ พัฒนากระบวนการ ความคิดริเริ่มอย่าง สร้างสรรค์ในการ ออกแบบการทำงาน มีความสามารถ ดำเนินงานได้บรรลุผล ตามที่พึงประสงค์																					
4. พัฒนากระบวนการ ความคิดริเริ่มอย่าง สร้างสรรค์ในการ ออกแบบการทำงาน มีความสามารถ ดำเนินงานได้บรรลุผล ตามที่พึงประสงค์ บริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ (Results Standard Based Management) เพื่อ บรรลุเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพและ ยั่งยืน																					
ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ																					
1. กำหนดทิศทาง และเป้าหมายที่ ชัดเจน																					
2. ตั้งเป้าหมายมีความ เป็นไปได้ และ เหมาะสมกับบริบท																					
3. คิดสร้างสรรค์ใน การออกแบบการ ทำงานที่มีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง																					
4. คิดแบบองค์รวม เพื่อให้งานบรรลุผล																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ	
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
ตามเป้าหมายที่กำหนด																						
5. วิเคราะห์งบประมาณในการบริหารได้อย่างคุ้มค่า																						
6. ดำเนินงานมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน																						
7. ตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความเชี่ยวชาญ																						
ด้านที่ 2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์																						
- เป้าประสงค์ของนโยบาย																						
มาตรฐานการปฏิบัติ																						
1. เสริมสร้างความเข้มแข็งระบบความร่วมมือในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล																						
2. สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ขวัญและกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้ใช้ความสามารถของตน																						

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
อย่างเต็มศักยภาพ																					
ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ																					
1. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกับบุคลากร																					
2. ปรับตัวให้เข้ากับบุคลากรในการทำงาน																					
3. สร้างแรงจูงใจให้ขวัญ และกำลังใจกับบุคลากร																					
4. รับฟังความคิดเห็น ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร																					
5. สร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกับบุคลากร																					
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ																					
7. แสดงความจริงใจในด้านต่าง ๆ กับบุคลากร																					
ด้านที่ 3 ทักษะการบริหารจัดการ																					
- เป้าประสงค์ของนโยบาย																					
มาตรฐานการปฏิบัติ																					
1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการบริหารงานอย่างชัดเจน																					
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงตามสายงาน และความสามารถ และจัด																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
ให้มีการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานที่รับผิดชอบ																					
3. จัดให้มีระบบกำกับติดตาม รวบรวมข้อมูล และประเมินผลการปฏิบัติงาน																					
4. พัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ																					
5. กำหนดกระบวนการและกรอบเวลาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนวิชาชีพ (PLC)																					
ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ																					
1. สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน																					
2. สามารถกำกับติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงบุคลากรในการปฏิบัติงาน																					
3. สามารถตัดสินใจเลือกหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี																					
4. สามารถคัดสรรบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม																					
5. สามารถกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานที่เหมาะสม																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
6. มีความรู้ความสามารถในงานด้านการบริหารวิชาการ																					
7. มีความรู้ความสามารถในงานด้านบริหารบุคลากร																					
8. มีความรู้ความสามารถในงานด้านบริหารทั่วไป																					
9. มีความรู้ความสามารถในงานด้านการเงินและงบประมาณ																					
ด้านที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล																					
- เป้าประสงค์ของนโยบาย																					
มาตรฐานการปฏิบัติ																					
1. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะการใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย																					
และสามารถนำขอมูลมาพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง																					
2. จัดให้มีการพัฒนาครูผู้สอนให้มีสมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพที่ตรงกับความต้องการของภาคประกอบการ รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐานอาชีพจาก																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
หน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ																					
3. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระบบการบริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21																					
4. นำเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษาในสถานศึกษาในรูปแบบที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21																					
5. พัฒนาระบบสารสนเทศและงานวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มเว็บไซต์ซอฟต์แวร์สำเร็จรูป																					
ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ																					
1. สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในการพัฒนางาน																					
2. สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสาร และประมวลผลที่หลากหลาย																					
3. สนับสนุน และแนะนำการใช้																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกับบุคลากร																					
4. พัฒนาระบบสารสนเทศ และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการ																					
5. ส่งเสริมติดตามและการประชุมผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์																					
6. สนับสนุนระบบสารสนเทศเพื่อการประมวลผลและการตัดสินใจ																					
7. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประชาสัมพันธ์																					
8. ใช้เว็บไซต์และแพลตฟอร์มทางงานวิชาการเพื่อการพัฒนา																					
9. ตรวจสอบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน																					
ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร																					
- เป้าประสงค์ของนโยบาย																					
มาตรฐานการปฏิบัติ																					
1. จัดให้มีกฎระเบียบวิธีการทำงาน ขอบข่าย และหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. สร้าง และ พัฒนา ระบบการ ติดต่อสื่อสารภายใน องค์กรอย่าง หลากหลายวิธี เน้น การมีส่วนร่วม (Participative) เพื่อ ดำเนินการทำงาน ร่วมกัน (Collaborative) อย่างมีประสิทธิภาพ และ เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน																					
3. พัฒนาผู้บริหารให้มี ความสามารถในการ สื่อสาร การเจรจา ต่อรอง ในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ																					
4. ส่งเสริม และ พัฒนาผู้บริหารให้มี ความสามารถในการ สื่อสารภาษาอังกฤษ ทั้งการฟัง พูด อ่าน และ เขียนได้อย่าง ถูกต้อง																					
5. ส่งเสริมและพัฒนา ผู้บริหาร ให้มี ความสามารถในการ บริหารความขัดแย้งใน องค์กรได้																					
6. สร้างบรรยากาศใน การปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและ บุคลากรให้มี ความรู้สึกปลอดภัย																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
ทางใจในที่ทำงาน (Psychological Safety) ภายใต้กรอบ ธรรมาภิบาล																					
ตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตรวจสอบ																					
1. อธิบายแนวทาง หลักการ และวิธี ทำงานที่กระชับ ชัดเจน																					
2. ถ่ายทอดบทบาท และหน้าที่เพื่อให้การ ทำงานร่วมกันได้อย่าง มีประสิทธิภาพ																					
3. สร้างความเข้าใจใน การปฏิบัติงานที่ เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน																					
4. เจรจาต่อรอง และ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม																					
5. สื่อสาร ภาษาอังกฤษ ฟัง พูด อ่าน และเขียนได้ อย่างถูกต้อง																					
6. สามารถบริหาร ความขัดแย้งเพื่อสร้าง ความร่วมมือจาก บุคลากร																					
7. สื่อสารเป้าหมาย อย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ร่วมกันของบุคลากร																					
8. แนะนำ และสอน งานให้บุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้ อย่างถูกต้องตรงตาม																					

รายการ	ระดับความคิดเห็น																				หมายเหตุ
	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
เป้าหมาย																					
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>																				

ตารางแสดงจำนวนและกลุ่มตัวอย่างเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	จำนวนผู้บริหาร	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 1	120	67
2. สพม.กรุงเทพมหานคร เขต 2	89	52
3. สพม.กาญจนบุรี	30	3
4. สพม.กาฬสินธุ์	22	5
5. สพม.กำแพงเพชร	41	8
6. สพม.ขอนแก่น	25	5
7. สพม.จันทบุรี ตราด	23	9
8. สพม.ฉะเชิงเทรา	30	7
9. สพม.ชลบุรี ระยอง	45	8
10. สพม.ชัยภูมิ	75	7
11. สพม.เชียงราย	41	5
12. สพม.เชียงใหม่	74	4
13. สพม.ตรัง กระบี่ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดตรังและจังหวัดกระบี่	44	4
14. สพม.ตาก ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดตาก	81	6
15. สพม.นครปฐม ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดนครปฐม	20	3
16. สพม.นครพนม ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดนครพนม	12	5
17. สพม.นครราชสีมา ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดนครราชสีมา	30	7
18. สพม.นครศรีธรรมราช ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดนครศรีธรรมราช	41	3
19. สพม.นครสวรรค์ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดนครสวรรค์	15	8
20. สพม.นนทบุรี ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดนนทบุรี	20	5
21. สพม.นราธิวาส ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดนราธิวาส	47	6
22. สพม.น่าน ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดน่าน	32	9
23. สพม.บึงกาฬ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดบึงกาฬ	26	3
24. สพม.บุรีรัมย์ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดบุรีรัมย์	57	6
25. สพม.ปทุมธานี ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดปทุมธานี	38	8
26. สพม.ประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์	29	8
27. สพม.ปราจีนบุรี ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดปราจีนบุรี	23	7



130599824

VRU-1Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	จำนวนผู้บริหาร	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
นครนายก		
28. สพม.ปัตตานี ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดปัตตานี	32	9
29. สพม.พระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	45	8
30. สพม.พะเยา ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดพะเยา	21	5
31. สพม.พังงา ภูเก็ต ระนอง ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดพังงา จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดระนอง	12	5
32. สพม.พัทลุง ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดพัทลุง	53	7
33. สพม.พิจิตร ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดพิจิตร	8	3
34. สพม.พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดพิษณุโลก และจังหวัดอุตรดิตถ์	11	9
35. สพม.เพชรบุรี ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดเพชรบุรี	12	9
36. สพม.เพชรบูรณ์ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดเพชรบูรณ์	13	7
37. สพม.แพร่ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดแพร่และอุตรดิตถ์	11	8
38. สพม.สพม.มหาสารคาม ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดมหาสารคาม	9	2
39. สพม.มุกดาหาร ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดมุกดาหาร	23	7
40. สพม.แม่ฮ่องสอน ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน	31	4
41. สพม.ยะลา ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดยะลา	22	9
42. สพม.ร้อยเอ็ด ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดร้อยเอ็ด	20	8
43. สพม.ราชบุรี ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดราชบุรี	21	2
44. สพม.ลพบุรี ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดลพบุรี	63	3
45. สพม.ลำปาง ลำพูน ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน	89	3
46. สพม.เลย หนองบัวลำภู ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดเลย และจังหวัดหนองบัวลำภู	32	4
47. สพม.ศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดยโสธร	23	5
48. สพม.สกลนคร ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดสกลนคร	31	5
49. สพม.สงขลา สตูล ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดสงขลา และจังหวัดสตูล	31	6
50. สพม.สมุทรปราการ ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดสมุทรปราการ	89	7



130599824

VRU_1Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	จำนวนผู้บริหาร	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
51. สพม.สมุทรสาคร สมุทรสงคราม ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสมุทรสาคร และจังหวัดสมุทรสงคราม	30	3
52. สพม.สระแก้ว ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสระแก้ว	50	8
53. สพม.สระบุรี ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสระบุรี	75	7
54. สพม.สิงห์บุรี อ่างทอง ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสิงห์บุรี และจังหวัดอ่างทอง	89	25
55. สพม.สุโขทัย ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสุโขทัย	20	9
56. สพม.สุพรรณบุรี ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสุพรรณบุรี	42	9
57. สพม.สุราษฎร์ธานี ชุมพร ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี และจังหวัดชุมพร	25	9
58. สพม.สุรินทร์ ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสุรินทร์	25	5
59. สพม.หนองคาย ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดหนองคาย และบึงกาฬ	23	7
60. สพม.อุดรธานี ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดอุดรธานี	20	5
61. สพม.อุทัยธานี ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดอุทัยธานีและชัยนาท	15	3
62. สพม.สุราษฎร์ธานี ชุมพร ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี และจังหวัดชุมพร	12	7
รวม	2358	500



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

GRAD VRU



ภาคผนวก ฉ
ใบรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย

GRAD VRU



1305999824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32



ใบรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและใบยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย ว.๑๑๙/๒๕๖๖

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายงานการศึกษาด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อข้อเสนอการวิจัย: การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน
(Development of Proposed Policy for Developing Academic Administrative Skills in 21st Century of School Administrators at Office of the Basic Education)

รหัสข้อเสนอการวิจัย: -

สถาบันที่สังกัด: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ผู้วิจัยหลัก: นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

๑. แบบเสนอโครงการวิจัย
๒. เอกสารชี้แจงข้อมูลผู้เข้าร่วมการวิจัย
๓. หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย
๔. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ฉบับที่ วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

ฉบับที่ วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

ฉบับที่ วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

ฉบับที่ วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, รศ.ดร.)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๐ เมษายน ๒๕๖๖

หมายเลขใบรับรอง: ว.๑๑๙/๒๕๖๖

วันที่ให้การรับรอง: ๑๐ เมษายน ๒๕๖๖

วันหมดอายุใบรับรอง: ๑๐ เมษายน ๒๕๖๗





มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทรศัพท์ ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๐๐-๕ โทรสาร ๐ ๓๕๒๔ ๘๐๓๔
www.mcu.ac.th

ที่ อว ๘๐๐๗/ว.๑๑๙

๑๐ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง รับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย

เจริญพร นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร / นักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ตามที่ท่านได้มีหนังสือขอใบรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย เพื่อทำการวิจัยวิทยานิพนธ์ในเรื่อง “การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาทักษะการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย ได้พิจารณาเครื่องมือการวิจัยของท่าน โดยให้มีการแก้ไขปรับปรุง/เพิ่มเติมเอกสาร ตามเอกสารแนบ

จึงเจริญพรมาทือทราบและดำเนินการต่อไป.

ขอเจริญพร

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, รศ.ดร.)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

GRAD VRU



130599824

VRU :Thesis 60B74650103 thesis / recv: 31012567 14:16:58 / seq: 32

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางพลอยกาญจน์ พึ่งเพียร
วัน เดือน ปี เกิด	4 พฤษภาคม 2513
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ปี พ.ศ. 2534 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิทยาลัยครูสวนดุสิต ปี พ.ศ. 2541 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (กศ.ม.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ปี พ.ศ. 2552 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรบัณฑิต (วิชาชีพครู) การ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ที่อยู่ปัจจุบัน	88 หมู่บ้านอัมรินทร์นิเวศ 2 แขวงรามอินทรา เขตคันนายาว กรุงเทพมหานคร



GRAD VRU