



ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

วิทยานิพนธ์
ของ
ภานุวัฒน์ บณปาก

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มกราคม 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

วิทยานิพนธ์
ของ
ภานุวัฒน์ บณปาก

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มกราคม 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

NEEDS ASSESSMENT AND GUIDELINES FOR ADMINISTRATORS
COMPETENCY IN 21ST CENTURY DEVELOPMENT UNDER SAKON
NAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

BY

PANUWAT BONPAK

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

January 2026

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ภาณุวัฒน์ บณปาก

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร) (ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรบุญญกรณ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ
(ดร.บดินทร์ นารณโคษา) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

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

เมื่อวันที่ 29 เดือน มกราคม พ.ศ. 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดีด้วยความกรุณาและช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้ให้ความกรุณาแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่งตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย และขอขอบพระคุณคณาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือชี้แนวทางจนทำให้การศึกษาและงานวิจัยบรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล นางกชวรรณ สารีกุล นายไมตรี บนปาก นายอดุลศักดิ์ ทองคำ นายธีระพงษ์ วีระชานนท์ นายกฤษฎีพงษ์ มาตะรักษ์ นายพุลศักดิ์ เขียวคล้าย นางสาวรัชฎาภรณ์ บาลลา นางธัญลักษณ์ ศรีสร้อย นายสุภาพ ช่างสอน และนายสาทิพย์ วงศ์มีแก้ว ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจนเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแนวทางพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลาเขต 2 ทุกท่านที่ให้การสนับสนุนและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณบิดามารดาและสมาชิกในครอบครัวที่ให้การสนับสนุนให้กำลังใจผู้วิจัยตลอดมา ประโยชน์และคุณค่าอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา ครูบาอาจารย์ที่ได้อบรมสั่งสอนและสนับสนุนการศึกษาของผู้วิจัยตั้งแต่ต้นจนบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

ภาณุวัฒน์ บนปาก

ชื่อเรื่อง	ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
ผู้วิจัย	ภาณุวัฒน์ บณปาก
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ผศ.ดร.ภัทรธร จันวันดี
ปริญญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2568 จำนวน 334 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 104 คน และครูผู้สอน 230 คน จากโรงเรียน 104 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ คุณภาพของเครื่องมือแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.783 – 0.964 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.988 สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.769 – 0.972 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.989 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ ใช้สถิติที (t-test ชนิด Independent Samples) ใช้การทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) และการวิเคราะห์ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index; PNI_{modified})

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
2. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่ต้องพัฒนาตามลำดับความต้องการจำเป็น 3 อันดับแรก มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) ด้านการสื่อสารและจูงใจ คือ สื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กรให้ชัดเจนต่อเนื่องผ่านสื่อเทคโนโลยีที่หลากหลาย พัฒนาทักษะการพูดและการเขียน ใช้ศิลปะการโน้มน้าวใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน เน้นการสื่อสารสองทางเพื่อรับฟังความคิดเห็น และสร้างบรรยากาศกัลยาณมิตรภายในสถานศึกษา 2) ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล คือ นำระบบสารสนเทศ (Big Data) มาใช้บริหารจัดการและวางแผนกลยุทธ์เชิงข้อมูล ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการติดตามและนิเทศงานอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการใช้นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีเสถียรภาพ และกำหนดมาตรการความปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การ

เปลี่ยนแปลง คือ กำหนดทิศทางสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 และนโยบายชาติ วางแผนเชิงรุก (Proactive Planning) โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ คาดการณ์อนาคต เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมระดมสมองกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นพร้อมรับวิกฤต และกลั่นานวัตกรรมใหม่มาใช้ในการพัฒนาที่ยั่งยืน

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็น, สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

TITLE	Needs Assessment and Guidelines for Administrators' Competency in 21st Century Development Under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2.
AUTHOR	Panuwat Bonpak
ADVISORS	Dr. Surat Duangchatom Asst. Prof. Dr. Pattaradorn Janwandee
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2026

ABSTRACT

The purpose of this research was to investigate the needs assessment and guidelines for Administrators' Competency in 21st Century Development under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2. The sample consisted of 334 participants, including 104 school administrators and 230 teachers from 104 schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2 in the 2025 academic year, selected through Stratified Random Sampling. The research instruments included a set of questionnaires and an interview form on the current and desirable conditions of Administrators' Competency in the 21st Century, with the discriminative power ranging from 0.783 to 0.964, and from 0.769 to 0.972, and the reliability rates of 0.988 and 0.989, respectively. The statistics for data analysis involved mean, standard deviation, frequency, Independent Samples t-test, One-Way ANOVA, and Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}).

The findings were as follows:

1. The current conditions of Administrators' Competency in 21st Century Development Under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2, as perceived by school administrators and teachers, were rated at the high level, while the desirable conditions were at the highest level.

2. Competency development of school administrators in the 21st Century

Under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2, classified by school administrators' and teachers' positions, in terms of current and desirable conditions, as a whole, were not different. Classified by school size, in term of current conditions, as a whole, there were not differences, but in term of desirable conditions, there were differences at the .01 level of significance. Classified by work experience, in term of current conditions, there were differences at the .01 level of significance, and in term of desirable conditions, there were differences at the .05 level of significance.

3. The results of the study of the needs and necessities of educational institution administrators' competencies in the 21st Century Under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2 By considering the order of importance of needs from the most to the least as follows: Communication and Motivation, Digital Technology Usage, Visionary for Change, Moral Ethics and Professional Ethics, Human Relations, and Creative Thinking.

4. The school administrators' competencies in the 21st century under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office Area 2 in terms of the first three prioritized needs were rated as needing development. The guidelines for improving the aforementioned variables consisted of the following: 1) Communication and Motivation through clear and continuous communication of vision and organizational goals via various technological media, developing speaking and writing skills, utilizing the art of persuasion to inspire work performance, focusing on two-way communication to receive feedback, and creating a friendly atmosphere within the school; 2) Digital Technology Utilization focusing on using Information Systems (Big Data) for management and data-driven strategic planning, using digital platforms for systematic monitoring and supervision, supporting digital innovation to increase teaching and learning efficiency, developing stable digital infrastructure, and establishing ethical cyber security measures; 3) Visionary Leadership for Change through setting school directions in line with 21st-century global trends and national policies, proactive planning using information technology for future forecasting,

providing opportunities for all stakeholders to participate in brainstorming sessions to define the vision, creating a flexible organizational culture ready for crises, and courageously adopting new innovations for sustainable development.

Keywords: necessity needs, guidelines for development, competence of school administrators

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21	14
ความหมายของศตวรรษที่ 21	14
ความสำคัญเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21	16
แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21	18
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	20
ความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	20
ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	22
ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	24
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	25
ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ..	25
ความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ..	27
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ..	28
องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	31

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น	56
ความหมายของความต้องการจำเป็น	56
ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น	59
ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น	61
การจัดลำดับความต้องการจำเป็น	61
ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น	64
เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ	66
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ...	69
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	75
งานวิจัยในประเทศ	75
งานวิจัยต่างประเทศ	77
3 วิธีดำเนินการวิจัย	81
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ ความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2	81
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	81
ประชากร	81
กลุ่มตัวอย่าง	81
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	89
การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ	90
การเก็บรวบรวมข้อมูล	92
การวิเคราะห์ข้อมูล	93
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	95

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2	96
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ	96
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	97
การเก็บรวบรวมข้อมูล	97
ยกร่างแนวทางการพัฒนา	98
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2	99
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	103
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	104
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	105
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	167
ความมุ่งหมายของการวิจัย	167
สมมติฐานของการวิจัย	168
วิธีดำเนินการวิจัย	168
สรุปผลการวิจัย	172
อภิปรายผลการวิจัย	176
ข้อเสนอแนะการวิจัย	184
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้	184
ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป.....	185

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	187
ภาคผนวก	203
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	205
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	211
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	233
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	247
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น	255
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	261
ภาคผนวก ช ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาแนวทางการพัฒนา	267
ประวัติย่อของผู้วิจัย	275

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 สังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	35
2 การกำหนดข้อตัวแปรสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการสังเคราะห์	42
3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	82
4 ขนาดสถานศึกษา	82
5 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และขนาดของโรงเรียน	84
6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	105
7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโดยรวม	107
8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง	109
9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพปัจจุบันของสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	111

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	113
11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสื่อสารและจูงใจ	115
12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	118
13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	120
14 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง	123
15 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง	124

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา	125
17 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่	127
18 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา	128
19 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่	130
20 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา	132
21 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่	134

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
22 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นรายคู่	136
23 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่	138
24 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในภาพรวม	140
25 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการสื่อสารและจิตใจ	144
26 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล.....	148
27 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง	152

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน	155
29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการสื่อสารและจิตใจ โดยรวมและรายข้อ.....	156
30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยรวมและรายข้อ.....	159
31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายข้อ.....	163
32 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2	249
33 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามความสภาพปัจจุบันของความต้องการจำเป็นและ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2	257

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
34 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2	259

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
2 แสดงการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น	66
3 สัมภาษณ์ นายธีระพงษ์ วีระชานนท์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 สัมภาษณ์ วันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2568	269
4 สัมภาษณ์ นายกฤษฎิพงษ์ มาตะรักษ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 สัมภาษณ์ วันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2568	269
5 สัมภาษณ์ นายพูลศักดิ์ เขียวคล้าย ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนต้นผึ้ง อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2568	270
6 สัมภาษณ์ นางสาวรัชฎามงคล บาลลา ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองแคน อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2568	270
7 สัมภาษณ์ นางธัญลักษณ์ ศรีสร้อย ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองไฮ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2568	271
8 สัมภาษณ์ นายสุภาพ ช่างสอน ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนชุมชนดงม่วงไข่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สัมภาษณ์ วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2568	271
9 สัมภาษณ์ นายไมตรี บอนปาก ผู้อำนวยการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองบัว อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สัมภาษณ์ วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2568	272

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
10 สัมภาษณ์ นายสาทิตย์ วงศ์มีแก้ว ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านพังโคน (จำปาสักคืวิทยา) อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สัมภาษณ์ วันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2568	272
11 สัมภาษณ์ นายอดุลศักดิ์ ทองคำ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สัมภาษณ์ วันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2568	273

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

โลกในยุคศตวรรษที่ 21 ได้เข้าสู่ยุคของความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ต่อเนื่องในทุกมิติ ทั้งด้านการเมือง สังคม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาอย่างก้าวกระโดด ทำให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารอย่างไร้พรมแดน ผู้คน และองค์กรต่างต้องปรับตัว เพื่อให้ทันกับเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ การจัดการศึกษาในยุคนี้จึงถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการเผชิญกับความท้าทายของโลกยุคใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถที่หลากหลาย สามารถบริหารจัดการและนำพาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ พร้อมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคม (อดุล โตเขียว, 2563, หน้า 515)

นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 กำหนดให้มีการปรับปรุงระบบการศึกษาและการพัฒนาทักษะที่สำคัญ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งมุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพ โอกาส และความเท่าเทียมทางเศรษฐกิจภายในประเทศ ด้วยสถานการณ์ที่ประเทศไทยกำลังกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มรูปแบบ และสัดส่วนของประชากรวัยทำงานลดลงต่อเนื่อง ทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก ดังนั้น คุณภาพของระบบการศึกษา รวมทั้งสมรรถนะ และทักษะของผู้เรียน ผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นกุญแจสำคัญที่ตอบโจทย้นโยบาย และจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2567, หน้า 2)

สมรรถนะ (Competency) คือ สิ่งที่กำหนดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม และแรงขับจากภายในตัวบุคคล ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีผลงานที่โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ความรู้ ความสามารถ และทักษะ หรือที่เรียกว่า

สมรรถนะ (Competencies) ของบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้เตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้การศึกษาบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน (ธีระ รุญเจริญ, 2547, หน้า 12)

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม และทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ความท้าทายทางการบริหาร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางสังคมไทยที่กำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ สภาวะดังกล่าวเกิดขึ้นจากอัตราการเกิดที่ลดลง และประชากรมีอายุยืนขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนที่มีพฤติกรรมการใช้ชีวิตแตกต่างไป รวมถึงเครือข่ายสังคมที่มีบทบาทต่อการตัดสินใจของคนมากขึ้น ขณะเดียวกัน พฤติกรรมการทำงานของคนก็เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากต้องการความสำเร็จและการยอมรับอย่างรวดเร็ว การเข้าถึงเทคโนโลยีที่เพิ่มมากขึ้นกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน และเด็กรุ่นใหม่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้ที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน (โยธิน นิลคช, 2561; หน้า 417 – 418)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมเชิงสมรรถนะที่ผู้บริหารแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะในบริบทของศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะรอบด้านในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถรับมือกับความท้าทายเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในทุกมิติ ผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูงจะสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสร้างแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวางแผน กำหนดทิศทาง และบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การนิเทศติดตามและ

ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึก
 สาธารณะในหมู่บุคลากรและนักเรียน นอกจากนี้ สมรรถนะของผู้บริหารยังครอบคลุม
 การบริหารวิชาการและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อทักษะแห่งอนาคต
 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ
 บริหารจัดการและการเรียนรู้ การบริหารจัดการความขัดแย้ง การสร้างความร่วมมือกับ
 ชุมชน ภูมิสังคม และภาคีเครือข่ายภายนอก ตลอดจนการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล
 ความซื่อสัตย์สุจริต และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้
 เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับ และสามารถจัดทำรายงานผลการประเมิน
 ตนเองของสถานศึกษา (SAR) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการประกันคุณภาพภายนอก
 และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในบริบทของโลกยุคใหม่
 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2560, หน้า 47 – 49)

ความต้องการจำเป็น เป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจาก
 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น
 ว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใดและความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะต้องได้รับการ
 พัฒนาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (เอกพจน์ สิงห์คำ, 2560, หน้า 25)
 และมุมมองทางการประเมิน มีนักการประเมินได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย
 แต่ที่ปรากฏชัดเจนสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มแรกให้ความหมายของความ
 ต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์อยากให้เกิด
 กลุ่มที่สอง ความต้องการจำเป็นคือประโยชน์ที่ได้รับ เป็นการนิยามเชิงวินิจฉัย (diagnostic
 needs) คือ การกำหนดความต้องการจำเป็นสำหรับอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดความพอใจ
 (satisfaction) และระดับความพอใจนี้ขึ้นอยู่กับบริบท (context dependent)
 (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 32 – 42)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีพื้นที่รับผิดชอบ
 ครอบคลุม 7 อำเภอ ซึ่งมีลักษณะทางสังคม เศรษฐกิจ และภูมิสังคมที่หลากหลาย
 ส่งผลให้บริบทการบริหารจัดการศึกษาในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน
 ความหลากหลายนี้ทำให้เกิดความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะ
 รอบด้าน ทั้งในเชิงวิชาการ การบริหารจัดการ การพัฒนาทรัพยากร ตลอดจนภาวะผู้นำที่
 สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
 ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ จึงได้กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการ

พัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความชัดเจนและเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมทางการศึกษา เศรษฐกิจฐานความรู้ และความหลากหลายทางสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิตปรับตัวต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ มีทักษะการบริหารที่ยืดหยุ่นและเปิดรับแนวคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ อีกทั้งยังต้องมีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานทุกมิติ ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนในท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมและตรงจุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ จึงเน้นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ การส่งเสริมจริยธรรม และคุณธรรมในการบริหาร งานตลอดจนการเป็นแบบอย่างของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ เพื่อให้สถานศึกษาในพื้นที่สามารถพัฒนาได้อย่างมีทิศทาง สร้างพลเมืองคุณภาพที่มีความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ได้อย่างแท้จริง (สารสนเทศทางการศึกษา, 2567, หน้า 4)

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และก้าวทันเทคโนโลยีรวมถึงนวัตกรรมในอนาคต ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการศึกษาในภาพรวมของประเทศต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2 เป็นอย่างไร
4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2 เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2 จำแนกสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2

สมมติฐานของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ตามลำดับ
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2 จำแนกสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกัน
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2 มีลำดับแตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. องค์ความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21
2. ผลของการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีข้อมูลของลำดับความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 6), พิมพ์พร จารุจิตร (2559, หน้า 199), มานะ ครุฑาโรจน์ (2563, หน้า 11), พงษ์พิชญ์ นิรุตตินานนท์ (2564, หน้า 4), ธวัชชัย แสนดวง (2565, หน้า 10), นริศรา ทองคำสี (2565, หน้า 4), นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ พันสว่าง (2566, หน้า 19), สุทธาทิพย์ กงชัยภูมิ, วิรลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม (2567, หน้า 100), Lori (2000, pp. 1 – 4), Hellriegel, Jackson, and Slocum (2005, pp. 6 – 26), Weigel (2012, p. 8), พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มี 6 ด้าน ดังนี้

1.1.1 การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง

1.1.2 การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.1.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

1.1.4 การสื่อสารและจูงใจ

1.1.5 การมีมนุษยสัมพันธ์

1.1.6 การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2568 รวมทั้งสิ้น 2,411 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 223 คน และครูผู้สอน 2,188 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2568

ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) จากประชากร 2,411 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 334 คน แล้วได้ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยยึดตามขนาดสถานศึกษา จึงได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 334 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 104 คน และครูผู้สอน 230 คน จาก 104 โรงเรียน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.1.2 ครูผู้สอน

3.1.2 ขนาดสถานศึกษา

3.1.2.1 ขนาดเล็ก

3.1.2.2 ขนาดกลาง

3.1.2.3 ขนาดใหญ่

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.3.1 น้อยกว่า 5 ปี

3.1.3.2 ตั้งแต่ 5 – 10 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 10 ปี

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 มีทั้งหมด 6 ด้านดังนี้

3.2.1 การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง

3.2.2 การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3.2.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3.2.4 การสื่อสารและจูงใจ

3.2.5 การมีมนุษยสัมพันธ์

3.2.1.6 การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออก ผ่านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการสถานศึกษา ในบริบท ของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1.1 การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคต มองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และระบบ การศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมวางแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง

1.2 การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ มองเห็นโอกาสในการพัฒนางานหรือแก้ไขปัญหา อย่างสร้างสรรค์ กล้าที่จะริเริ่มแนวทางใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และสามารถ นำแนวคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการ เลือกใช้และประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุม การวางแผน การจัดการข้อมูล การติดตามผล และการตัดสินใจ ส่งเสริมการทำงาน ร่วมกันอย่างมีระบบ โปร่งใส และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

1.4 การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการถ่ายทอดนโยบาย การชี้แจงแนวทางปฏิบัติ และการสร้าง แรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และพร้อมขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ร่วมกัน โดยคำนึงถึงบริบทและความหลากหลายของผู้รับสาร

1.5 การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และกับชุมชนภายนอก มีทักษะในการ ประสานงาน ร่วมมือกับผู้อื่น และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความสามัคคี และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.6 การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ หมายถึง การเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดมั่นในหลักความถูกต้อง โปร่งใส มีความรับผิดชอบ มีความ ซื่อสัตย์สุจริต เสมอภาค และเคารพสิทธิมนุษยชน ตลอดจนยึดถือจรรยาบรรณในวิชาชีพ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรและนักเรียน

2. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

3. **ครูผู้สอน** หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่หลัก ด้านการจัดการ เรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

4. **ขนาดของสถานศึกษา** หมายถึง การกำหนดขนาดของสถานศึกษาแบ่ง ตามจำนวนนักเรียน ดังนี้

4.1 ขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 119 คน ลงมา

4.2 ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 120 – 719 คน

4.3 ขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 720 ขึ้นไป

5. **ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ระยะเวลาและทักษะที่ได้รับจากการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น

5.1 น้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ระยะเวลาและทักษะที่ได้รับจากการทำงาน ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ภายในระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี

5.2 ตั้งแต่ 5 – 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาและทักษะที่ได้รับจากการทำงาน ในตำแหน่งตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ที่อยู่ภายในระยะเวลา 5 ปี แต่ไม่เกิน 10 ปี

5.3 มากกว่า 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาและทักษะที่ได้รับจากการทำงาน ในตำแหน่งตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ถึงปัจจุบัน มากกว่า 10 ปี

6. **สภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21** หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของ

สถานศึกษาที่เป็นอยู่ปัจจุบันในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

7. สภาพพึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้บริหาร
สถานศึกษา ที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับ
บริบทของสถานศึกษาที่คาดหวังให้เกิดขึ้นและนำไปพัฒนาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

8. ความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

หมายถึง สภาพความต้องการที่จะปรับปรุงแก้ไขเพื่อเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา
ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

9. แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง

การที่ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการ
พัฒนา โดยการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
ที่เกิดจากการค่า PNI^{modified} ซึ่งเป็นผลต่างของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์
ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล หากผลการวิจัยพบว่าความ
ต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในด้านใดมีความต้องการ
จำเป็นมากที่สุดอยู่ 3 ลำดับ ผู้วิจัยจะนำไปศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ให้ผู้เชี่ยวชาญ
เสนอแนะวิธีการพัฒนาปัจจัยดังกล่าว หลังจากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน
ประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา แล้วสรุปเป็นแนวทาง
การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21
 - 1.1 ความหมายของศตวรรษที่ 21
 - 1.2 ความสำคัญเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21
 - 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.2 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 2.3 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.1 ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.2 ความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 - 3.4 องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น
 - 4.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น
 - 4.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.3 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.4 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น
 - 4.5 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 4.6 เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ

5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัยได้กล่าวถึง ความหมายของศตวรรษที่ 21 และความสำคัญเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ความหมายของศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ และนักวิจัยได้ให้ความหมายของศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

เกวลิน เสียงเกษม (2562, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 หมายถึง ยุคของความรูและเทคโนโลยี ยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองทั้งในระดับชุมชน ระดับชาติ และระดับนานาชาติ เน้นการพัฒนาทักษะ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะองค์การ ทักษะคิดเชิงบวก นวัตกรรม ความสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยี สังคมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และเป็นยุคการสร้างสร้าอารยธรรมและนวัตกรรมที่แปลกใหม่มากขึ้น

สุพรรณา ไตรรัตน์ (2562, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 หมายถึง คริสต์ศตวรรษที่ 21 ช่วงเวลาระหว่าง ค.ศ. 2001 – 2100 ซึ่งโลกในทุกวันนี้ได้มีการถูกพัฒนาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจ สังคม ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี (Technology) และนวัตกรรม (Innovation) ที่ถูกสร้างสรรค์ขึ้นอย่างต่อเนื่อง การแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดน

สุวิมล ทองจำรัส (2563, หน้า 167 – 168) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของโลกก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ส่งผลกระทบทั้งทางด้านสังคมเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ สารสนเทศการสื่อสารและเทคโนโลยี โดยเฉพาะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทำให้โลกสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็ว เป็นโลกไร้พรมแดน เป็นยุคของเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร สามารถอำนวยความสะดวก และเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตคนในยุคดิจิทัล จึงต้องมีการปรับตัวให้เท่าทันเทคโนโลยี

วิชญะ น้อยมาลา (2564, หน้า 47) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 หมายถึง “สังคมความรู้” เป็นโลกของเทคโนโลยีและนวัตกรรมความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้นทุกวัน และเราสามารถรับความรู้ได้อย่างรวดเร็ว เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองการปกครอง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและยากที่จะคาดเดาได้ มีการเปลี่ยนแปลงของสังคมและระดับโลก

วิลเลียม ธรรมวาจา (2567, หน้า 2) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 (21st Century) เป็นช่วงเวลาระหว่าง ค.ศ. 2001 – 2100 เป็นช่วงที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต (Dynamic) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ฉับพลัน มีความสลับซับซ้อน และรุนแรง พร้อมทั้งความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ทุกภาคส่วนต้องปรับตัว เพื่อขับเคลื่อนให้ทันต่อความต้องการในศตวรรษที่ 21 นี้ โดยเฉพาะระบบการศึกษาที่ถือว่ามีความสำคัญในการพัฒนา

Taylor & Francis (2021, pp. 6 – 20) ได้กล่าวว่า แนวคิดเรื่องศตวรรษที่ 21 ได้รับความนิยมในระดับอุดมศึกษา และในการศึกษาทั่วไปในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา แก่นกลางของแนวคิดนี้อยู่ที่ความเชื่อว่า ผู้ที่จบการศึกษาและก้าวเข้าสู่โลกของการทำงานในปัจจุบันจำเป็นต้องมีชุดทักษะเฉพาะเพื่อให้ประสบความสำเร็จ และเพื่อช่วยผลักดันให้เศรษฐกิจและสังคมพัฒนาขึ้นในโลกที่มีการแข่งขันสูงและซับซ้อนมากขึ้น บทความนี้จะระบุและอภิปรายถึงเหตุผลที่ทำให้คำนี้ได้รับความนิยม โดยได้ตรวจสอบที่มาและความหมายของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 การพัฒนาและการนำไปใช้ตามกาลเวลา รวมถึงประเด็นและข้อวิจารณ์ที่เกี่ยวข้อง ก่อนจะสรุปถึงควมมีประโยชน์และความถูกต้องของคำดังกล่าว

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ศตวรรษที่ 21 หมายถึง ยุคแห่งความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ส่งผลกระทบต่อทุกมิติของชีวิต ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมในระดับโลก เป็นยุคของโลกไร้พรมแดนที่มีการสื่อสารเชื่อมโยงกันทั่วโลกอย่างทันทีทันใด ผู้คนต้องปรับตัวให้เท่าทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี พัฒนาการความรู้ ทักษะการคิดและแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยเฉพาะระบบการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการเตรียมคนให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษนี้

1.2 ความสำคัญเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ และนักวิจัยได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้
 วิจารณ์ พานิช (2563, หน้า 16 – 21) ได้กล่าวว่า จากศตวรรษที่ 20
 สู่ศตวรรษที่ 21 ความเปลี่ยนแปลงที่เห็นเด่นชัดที่สุดคือ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี
 สารสนเทศ ที่ทำให้เกิดเครือข่ายโทรคมนาคมดิจิทัลที่เชื่อมโยงโลกในแต่ละส่วนเข้าด้วยกัน
 สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันได้อย่างรวดเร็ว ง่ายดาย ผ่านอุปกรณ์
 อิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ศตวรรษที่ 20 ซึ่งปัจจุบันอุปกรณ์
 อิเล็กทรอนิกส์เหล่านี้ ก็ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ทุกคน
 ต้องมีไว้เพื่อตอบสนองต่อการก้าวทันการเติบโตของโลก

จักรวาล สุขดี (2565, หน้า 27) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 เป็นโลก
 แห่งเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เครื่องจักรและหุ่นยนต์
 ถูกนำมาใช้งานทดแทนแรงงานคน ความต้องการทักษะที่สำคัญบางอย่างจึงมี
 ความสำคัญมากกว่าที่เคยเป็นมา สิ่งสำคัญคือการมีทักษะที่หลากหลายที่จะช่วยให้
 ประสบความสำเร็จได้ง่ายมากขึ้น ประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร ทักษะการคิดอย่างมี
 วิจรรย์ญาณ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการ
 ปรับตัว โลกต้องการคนที่พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และมีความพร้อมที่จะรับมือต่อการ
 เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นอย่าลืมฝึกฝนทักษะเหล่านี้เพื่อการเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มี
 ศักยภาพและรู้เท่าทันโลก

จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์ (2565, หน้า 7) ได้กล่าวว่า จากการศึกษา
 แผนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เปรียบเทียบกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 20 (ค.ศ. 1901 –
 ค.ศ. 2000) นั้นมีความแตกต่างกัน เพราะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นลดการเรียนรู้
 ทางด้านวิชาการ เพิ่มการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้มากขึ้น ทั้งทักษะในการใช้ชีวิต
 ทักษะการคิด การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ซึ่งสอดคล้องกับ
 สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 จำนวน
 5 ด้าน ดังนั้น การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Content) จึงเป็นการเรียนรู้แบบ
 บูรณาการความรู้ต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถโต้ตอบกับผู้สอน สื่อสาร
 สิ่งที่ได้รับรู้ได้ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มาช่วยอำนวยความสะดวก
 ความสะดวกในการเรียนรู้และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)
 ควบคู่ไปกับการเรียนรู้ ทักษะชีวิตและอื่น ๆ ส่วนสาระความรู้ในเรื่องหลัก (core subjects)

นั้น เป็นส่วนของเนื้อหาที่นำมาใช้ในการประกอบอาชีพจะเป็นส่วนเสริมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ไปประยุกต์ ใช้ในชีวิตประจำวันและการศึกษาขั้นสูงต่อไป ดังนั้นวิธี การเรียนรู้จึงเปลี่ยนจากการท่องจำ เป็นการปฏิบัติและการบูรณาการหลาย ๆ ศาสตร์เข้าด้วยกัน

นริศรา ทองคำสี (2565, หน้า 28 – 29) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 นั้นถือเป็นช่วงเวลาที่ทำลายความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นยุคที่โลกต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ชและอำนวยความสะดวก การเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นซึ่งทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วยเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนรู้จักคิด เรียนรู้การทำงาน แก้ปัญหา สื่อสารและร่วมมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ความสำคัญของทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่เป็นที่ยอมรับในการบริหาร ทำให้ผู้บริหารมีศักยภาพและความชำนาญในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งมีการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ซึ่งต้องใช้ทักษะการบริหารหลาย ๆ ด้าน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารเพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

นันทิยา บุตติ (2567, หน้า 20 – 23) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในระดับองค์กรและการสร้างเครือข่ายภายนอก รวมถึงต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการศึกษาและบริหารงานอย่างคล่องแคล่ว ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน วิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางองค์กรและส่งเสริมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารยุคใหม่ การมีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบช่วยสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารยังควรมีทักษะการบริหารจัดการทั้งด้านบุคลากร องค์กร และกระบวนการเรียนรู้ พร้อมทั้งสามารถสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ ความสามารถในการปรับตัว การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จในยุคศตวรรษที่ 21

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้โลกเชื่อมโยงกันผ่านเครือข่ายดิจิทัลและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องมีทักษะหลากหลาย เช่น การคิด วิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน ระบบการศึกษาเปลี่ยนจากการท่องจำสู่การบูรณาการความรู้และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศควบคู่กับการเรียนรู้ ทักษะชีวิต ครูและผู้บริหารต้องปรับบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมและออกแบบการเรียนรู้ ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องมีวิสัยทัศน์ คุณธรรม และทักษะในการบริหารจัดการ พร้อมสร้างนวัตกรรมและแรงจูงใจเพื่อพัฒนาองค์กรการศึกษาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ และนักวิจัยได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2563, หน้า 25) ได้กล่าวว่า โลกเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2001 นับถึงปัจจุบัน (ค.ศ. 2024) เป็นเวลาสี่สิบปีกว่าซึ่งเป็นช่วงเวลาที่มิปรากฏการณ์ การเปลี่ยนแปลงในทุกด้านอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษาซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากระบบการศึกษาที่มีอยู่เดิม เพื่อให้ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงส่งผลให้ครูซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับยุคแห่งการเรียนรู้

วีรพงษ์ จุลสอน (2563, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ทักษะแห่งโลกศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การร่วมมือความคิดสร้างสรรค์รวมถึง ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี สาเหตุที่มีความจำเป็น คือ รูปแบบและความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไปการพึ่งพาอาศัยในระดับโลกที่เพิ่มมากขึ้นเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นซึ่งทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วยเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนรู้จักคิด เรียนรู้การทำงานแก้ปัญหา สื่อสารและร่วมมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต

ธนวัฒน์ สามารถ (2566, หน้า 10) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ อันส่งผลกระทบกับการดำรงชีวิตในปัจจุบัน การวางแผนการจัดการศึกษาที่ดีจึงเป็นเรื่อง

จำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภาคส่วนอื่น และเป็นปัจจัยหลักในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิดและคุณธรรมของมนุษย์ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยให้มนุษย์ทุกคนมีคุณภาพ คุณธรรม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ

วิลเลียม ธีลเลอร์ (2567, หน้า 2) ได้กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21 ได้รับการพัฒนา ขึ้นในสหรัฐอเมริกา เพื่อเตรียมความพร้อมของพลเมืองสหรัฐอเมริกาให้พร้อมในการทำงานในศตวรรษที่ 21 เพราะทักษะเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและผู้สอน มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพของเยาวชนในโลกอนาคต แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับและเผยแพร่ไปในหลายประเทศทั่วโลก มีการขยายขอบเขตของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เกิดขึ้นหลายแนวคิดตามมา

Kay & Greenhill (2011, pp. 15 – 26) ได้กล่าวว่า แนวคิดสำคัญที่เกี่ยวกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ชี้ให้เห็นว่า นักเรียนในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะที่แตกต่างจากยุคก่อน เนื่องจากโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจากผลของ โลกาภิวัตน์ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ความรู้เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อการใช้ชีวิตและการทำงานอีกต่อไป โดยมีกรอบทักษะที่สำคัญ ดังนี้ 1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skills) 2) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, Media, and Technology Skills) 3) ทักษะชีวิตและการทำงาน (Life and Career Skills)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21 ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมืองที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ครูมีบทบาทสำคัญในการออกแบบการเรียนรู้ให้ทันสมัย เพื่อเตรียมผู้เรียนให้พร้อมรับมือกับความท้าทายในอนาคต ทักษะที่จำเป็นได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งถือเป็นทักษะหลักที่ต้องพัฒนา นอก จากนี้ การจัดการศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงมาตรฐาน การประเมินผล และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในหลายประเทศเพื่อเตรียมเยาวชนให้มีความพร้อมในการประกอบอาชีพ และดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง

จากความหมาย ความสำคัญ แนวคิดเกี่ยวกับ ศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ศตวรรษที่ 21 เริ่มต้นจากช่วงเวลาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2001 นับถึงปัจจุบัน (ค.ศ. 2024) เป็นสังคมยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยี สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม เป็นยุคที่มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมโดยเฉพาะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทำให้โลกสามารถเชื่อมโยงและสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งช่วยให้เราสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้รวดเร็วมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองให้ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ เพื่อให้ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ และนักวิจัยได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

วิมาน วรณคำ (2563, หน้า 21) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง กระบวนการบริหารงานของสถานศึกษา ที่ใช้ปัจจัยทรัพยากร การบริหารและเทคนิคการบริหารจัดการที่ดี ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ส่งเสริมการมีประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้การจัดการสภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พร้อมกับเทคโนโลยี เพื่อปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม มีความรู้และความสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในยุคปัจจุบัน

ขวัญเพชร พลวงศ์ (2564, หน้า 20-21) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรในสถานศึกษา ได้แก่ คน งบประมาณ สื่อ เทคโนโลยี ระบบการบริหาร โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร จากองค์กรทั้งภายในและภายนอกอย่างมีแบบแผน มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีการสร้างขวัญ

กำลังใจให้กับร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและทำให้งานประสบความสำเร็จได้ตามที่มุ่งหวัง โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารจัดการ สามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

กิตติญาพร มุลเมืองแสน (2565, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนภายในองค์กรในการพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียน โดยมีกระบวนการปัจจัยต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมทางการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนเป็นคนที่มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม สอดคล้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคม

นริศรา ทองคำสี (2565, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่เป็นที่ยอมรับในการบริหาร ทำให้ผู้บริหารมีศักยภาพและความชำนาญในการบริหารสถานศึกษา รวมทั้งมีการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ซึ่งต้องใช้ทักษะการบริหารหลาย ๆ ด้าน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารเพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ธนวัฒน์ สามารถ (2567, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกในรูปแบบพฤติกรรมภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลก มีเทคนิคในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สามารถบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และส่งเสริมคุณธรรมและความสามารถในการดำรงชีวิตในสังคม มีการบริหารทรัพยากร เช่น คน งบประมาณ สื่อ เทคโนโลยี อย่างมีแบบแผนและโครงสร้างที่ชัดเจน พร้อมการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่สังคมต้องการ ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะที่หลากหลายและความเชี่ยวชาญในการจัดการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มี

คุณภาพ รวมถึงการกระตุ้นและจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติ งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลก

2.2 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ และนักวิจัยได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

นริศรา บุญสะอาด (2563, หน้า 19) ได้กล่าวว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ
ทักษะ สมรรถนะ มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการ
การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งค่านิยม ความเชื่อ ประเพณีวัฒนธรรม ตลอดจนความ
เปลี่ยนแปลงนโยบาย สังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และ
พัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีอิทธิพล
ที่จะทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานภายใต้ความไว้วางใจ
ความร่วมมือ ความเชื่อมั่น ความศรัทธา อันจะส่งผลต่อการดำเนินงานในสถานศึกษา
ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

ณัฐธินิชา พรหมชัยกิจ (2564, หน้า 50) กล่าวว่า ผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้ที่รับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
ในศตวรรษที่ 21 มาใช้ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจสำคัญในการบริหารงาน
ทั้งทางด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป
ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจาย
อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในเรื่องดังกล่าวไปยังคณะกรรมการและสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจึงมีอำนาจ
หน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล
และบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ
ในขณะเดียวกันต้องให้เกิดผลสัมฤทธิ์สอดคล้องกับบริบทของชุมชนที่สถานศึกษา
ตั้งอยู่โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องกำหนดเป้าหมายของตนเองในการพัฒนาผู้เรียน
ให้เป็นทั้งคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข

กิตติญาพร มูลเมืองแสน (2565, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถาน
ศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา

และผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของครู อาจารย์ และใช้ความรู้ ความสามารถดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

กนกวรรณ ศิลารัตน์ (2566, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงมีความสามารถที่แต่ละบุคคล ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการบริหารงานสามารถปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ เพื่อเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต่อผู้ร่วมงาน เปิดรับแง่มุมใหม่ ๆ และสามารถนำความรู้ ความชำนาญมาปฏิบัติงานบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ

สุพัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารต้องใช้มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

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

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และนโยบาย โดยมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและตอบสนองบริบทของชุมชน ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถในการจัดการทรัพยากรและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พร้อมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องมีทักษะ 5 ด้าน ได้แก่ การสื่อสาร เทคโนโลยีดิจิทัล การทำงานเป็นทีม การคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ และนักวิจัยได้ให้ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

แพรวดาว สมองผัน (2563, หน้า 29) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมทางวิชาการมีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพที่สามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล และสามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันไปสู่อนาคตได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลาย อาทิเช่น การเรียนรู้เพื่อรู้ (Learning to Know) การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้ (Learning to Do) การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน (Learning to Live Together) และการเรียนรู้เพื่อชีวิต (Learning to Be) เป็นต้น และทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ประเทศทั่วโลกได้นำมาปรับใช้ให้เกิดขึ้นกับพลเมืองของตนเอง ซึ่งการจัดการศึกษาในยุคใหม่นี้ต่างก็มุ่งปฏิรูปคุณภาพ และมาตรฐานผลผลิตทางการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับและสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มาใช้บริการ

กิตติญาพร มุลเมืองแสน (2565, หน้า 19) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นบุคลากรที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยการนำกลไกหลักในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ต้องทำหน้าที่และรับผิดชอบโดยตรงในการดูแล ควบคุม กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และการทำงานในส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้วางไว้ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

กนกวรรณ ศิลารัตน์ (2566, หน้า 27) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะการบริหารพัฒนาจัดการระบบต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาปรับรูปแบบการเรียนการสอนให้เข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 เป็นการพัฒนาการเรียนเพื่ออนาคตให้ผู้เรียนมีทักษะ ทักษะคิด ค่านิยม และบุคลิกภาพส่วนบุคคล เพื่อเผชิญกับอนาคตด้วยภาพในทางบวกและมีความสำเร็จพร้อมทั้งมีความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถเป็นผู้นำบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีคุณธรรมในการบริหารงาน เชื่อมมั่นในตนเองหมั่นเพียรเรียนรู้พัฒนาตนเองเสมอ และต้องมีทักษะความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

Derick Meado (2016, pp. 15 – 25) ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่สำคัญ 9 ประการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) บทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำ (Leader) 2) ผู้รักษาระเบียบวินัยนักเรียน (Student Discipline) 3) ผู้ประเมินครู (Teacher Evaluator) 4) ผู้พัฒนา ดำเนินงาน และประเมินโครงการ (Program Development, Implementation, and Evaluation) 5) ผู้บริหารด้านงบประมาณและการบริหารโรงเรียน (Budget and School Management) 6) ผู้บริหารด้านการเรียนการสอน (Instructional Management) 7) ผู้สนับสนุนความร่วมมือของครู (Teacher Collaboration) 8) ผู้สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครู (Professional Teacher Development) และ 9) ผู้มีบทบาทด้านการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Community Relations and Communication)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานขององค์กรให้ก้าวทันต่อยุคสมัยที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงการที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการใช้ชีวิตของทุกคน ผู้บริหารที่พร้อมรับ การเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้องค์กรพร้อมรับมือกับความทันสมัยจะช่วยให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายและสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ นักการศึกษา นักวิจัย และหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ และนักวิจัยได้ให้ความหมายของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

มานะ ครุฑโรจน์ (2563, หน้า 9) ได้กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษายุคการศึกษา 4.0 หมายถึง ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์

สูงสุดต่อการจัดการศึกษาใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความกล้าหาญทางจริยธรรม คุณธรรม และจรรยาบรรณ 2) ด้านความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ 3) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านทักษะการนำเสนอและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา 5) ด้านส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษาและความสามารถในการเขียนงานวิชาการและ 6) ด้านความสามารถในการใช้นวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ

นภารัตน์ หอเจริญ (2564, หน้า 38) ได้กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดของบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ดำเนินงานและปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียนเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานสร้างความแตกต่าง สร้างผลงานที่โดดเด่นในใฝ่สัมฤทธิ์ ในหน้าที่งาน สัมพันธภาพ คุณลักษณะส่วนบุคคล การจัดการและความเป็นผู้นำ โดยการมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์หรือผลสำเร็จที่เกินกว่าขีดของจำกัดเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ ทั้งกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ

นริศรา ทองคำสี (2565, หน้า 5) ได้กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ จนเกิดความ สำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของงานและสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร

ธวัชชัย แสนดวง (2565, หน้า 5) ได้กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือคุณลักษณะที่แสดงออกในการปฏิบัติ งานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือบุคคลิกลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะเจตคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของแต่ละบุคคล สามารถวัด หรือสังเกตได้จากพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมาให้เห็น และระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนการทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา

อดุลศักดิ์ ทองคำ (2566, หน้า 10) ได้กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หรือคุณลักษณะอื่น ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบจนกระทั่งนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการสถานศึกษา ในบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

3.2 ความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

นักวิชาการ และนักวิจัยได้ให้ความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

หนูกันท์ ปาโล (2562, หน้า 13) ได้กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อทั้งตัวบุคคล องค์กร และการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ ระดับประเทศ เพราะสมรรถนะของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะไปใช้ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนา บุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดี ในการทำงานและเป็นตัวบ่งบอกความสำเร็จในการทำงานได้ดี

มานะ ครุฑาโรจน์ (2563, หน้า 17) ได้กล่าวว่า สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะทำให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

นริศรา ทองคำสี (2565, หน้า 36) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ สมรรถนะที่มีความสำคัญต่อบุคคล และองค์กร กล่าวคือ ความ สามารถ วิธีคิด ความรู้ ทักษะ ตามความถนัดของแต่ละบุคคล

ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ธวัชชัย แสนดวง (2565, หน้า 30) ได้กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กร และสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน และความสำเร็จขององค์กร โดยแบ่งออกได้ 2 ประเภทคือ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะประจำสายงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจสำคัญที่จะต้องปฏิบัติ และจะต้องเกี่ยวข้องกับทั้งกิจการภายในและภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดีมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จึงจะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุจิตตรา กาญจนสินธุ์ (2565, หน้า 28) ได้กล่าวว่า สมรรถนะในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กร เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เป็นกรอบในการคัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถมาปฏิบัติงาน และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อีกด้วย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงพัฒนาตนให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญต่อตนเองและองค์กร ทำให้การทำงานเกิดความสำเร็จ และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสำคัญในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การจัดวางบุคคลตามตำแหน่ง และการมอบหมายภาระงาน การวางแผนพัฒนา ประเมินการปฏิบัติงาน มีบทบาท และมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภทเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดการพัฒนา และเรียนรู้ร่วมกัน

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

หงษา วงศ์จำปา (2560, หน้า 18) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21ทุกระดับในฐานะผู้มีอำนาจขององค์กร ต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนิน การตามแผนให้แผนยุทธศาสตร์และการกิจของสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ มีการสร้างคุณภาพสำหรับอนาคตบนพื้นฐานของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

และติดตามกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานอย่างจริงจัง ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษา การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูง กล่าวคือเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

อนุกุล มานะวรพงศ์ (2562, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นบุคคลที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ถือเป็นตำแหน่งที่สำคัญที่จะนำนโยบายด้านการศึกษาทุกระดับไปปฏิบัติ รัฐจึงให้ความสำคัญตั้งแต่ระบบการสรรหาเพื่อให้ได้ผู้มีความรู้ ความสามารถ สมรรถนะ และประสบการณ์ที่เหมาะสมในการเข้าสู่ตำแหน่งบรรจุและแต่งตั้งให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการศึกษา และขับเคลื่อนคุณภาพของสถานศึกษาที่จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ

Hoy and Miskel (1991, as cited in Smith & Purkey, 2008, p. 303) ได้ศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลให้โรงเรียนเกิดประสิทธิผลต้องมีสมรรถนะ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำในการจัดการศึกษา 2) การวางแผนและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) การตั้งเป้าหมายชัดเจนและการตั้งความคาดหวังสูง 4) เวลาและภาระงาน 5) การแสดงให้เห็นถึงการประสบความสำเร็จด้านวิชาการ 6) การดำเนินตามแนวโน้มทั่วไปของสังคม 7) ไหวพริบในการติดต่อสื่อสาร 8) การสนับสนุนและการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง 9) การบริหารจัดการสถานที่ในโรงเรียน 10) การพัฒนาบุคลากร 11) การสร้างความมั่นคงของบุคลากร 12) การวางแผนเกี่ยวกับโรงเรียนและความร่วมมือ และ 13) การสนับสนุนการทำงาน

Bapat et al. (2021, pp. 6 – 24) ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะหลักของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 1) การบริหารตนเอง (self management) 2) การนำผู้อื่น (leading others) 3) การบริหารงาน (task management) 4) นวัตกรรม (innovation) และ 5) ความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility)

1. การบริหารตนเอง (self management) ผู้บริหารที่ดีต้องรู้คุณค่า รู้จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง สามารถที่จะควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ขอรับความช่วยเหลือ คำแนะนำ เมื่อจำเป็นและยอมรับเมื่อทำผิดพลาด สามารถปรับตัวให้เข้าความเครียด ความกดดันในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้และ

สามารถที่จะรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว

2. การนำผู้อื่น (leading others) ผู้บริหารต้องดึงศักยภาพของบุคคลอื่นและจูงใจ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สามารถจัดการปัจเจกบุคคลและของกลุ่มบุคคล ด้วยความเข้าใจในกระบวนการกลุ่มและสร้างทีม ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ฟังและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อชักจูงบุคคลอื่นและสร้างข้อตกลงร่วมกันให้เกิดความไว้วางใจ เข้าใจอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของบุคคลและสามารถที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างน่าเชื่อถือ

3. การบริหารงาน (task management) ผู้บริหารสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการแนะนำบุคคลไปสู่การบรรลุเป้าหมายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การมอบหมายงานและการบริหารเวลาและทรัพยากร สามารถจัดอุปสรรคจากการปฏิบัติงาน

4. นวัตกรรม (innovation) ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ได้และสามารถประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รวมไปถึงการสำรวจและบูรณาการ มุมมองความคิดที่หลากหลาย

5. ความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) ผู้บริหารต้องยึดถือคุณธรรม ซื่อสัตย์และยุติธรรม ให้ความเคารพนับถือ แสดงความเอาใจใส่ในความแตกต่างระหว่างบุคคลและความแตกต่างทางวัฒนธรรม

Delmont (2021 pp. 10 – 16) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ระดับภาควิชา และได้นำเสนอสมรรถนะที่สำคัญ 3 ด้าน 18 สมรรถนะ ดังนี้

ด้านที่ 1 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์และยั่งยืน 2) การตัดสินใจและใช้ความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสม 3) การจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจและการโน้มน้าว 4) การสร้างสรรค์งานและนวัตกรรม 5) การใช้ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดรายได้ 6) การแสดงถึงพันธะที่ต้องรับผิดชอบต่อ 7) การแสดงคุณลักษณะที่นุ่มนวล ซื่อตรง ไว้วางใจได้มีคุณธรรม และจริยธรรม 8) การแสดงถึงความเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญทางวิชาการ

ด้านที่ 2 สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) การสื่อสาร การฟัง การพูด การเขียนและการนำเสนอในที่ชุมชน 2) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่แสดงถึงความเข้าใจและความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นและสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น 3) การนำทีมกรรมการหรือโครงการหรือการดำเนินการประชุม

4) การคาดการณ์ล่วงหน้า การต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง

ด้านที่ 3 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

- 1) การจัดการองค์การ การวางแผน การมอบหมายงาน และการจัดลำดับความสำคัญของงาน
- 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์การ
- 3) การตัดสินใจที่ทันเวลาและเหมาะสม
- 4) ความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับนโยบาย
- 5) ระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการศึกษา
- 6) การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและคงทน
- 7) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการดำเนินการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า สมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะของผู้บริหารที่สำคัญที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษามีการสร้างคุณภาพสำหรับอนาคตบนพื้นฐาน ของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และติดตามกำกับดูแลให้มีการดำเนินงานอย่างจริงจัง เพื่อการพัฒนา ศักยภาพของสถานศึกษาและศักยภาพของชุมชนให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคนไปสู่ความ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ตามบริบทที่เหมาะสม ตลอดจนมีความเป็นมาตรฐานการศึกษา ตามตัวชี้วัดของความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นด้านผู้เรียน ด้านครู ด้านชุมชน

3.4 องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นักวิชาการ นักวิจัยและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548, หน้า 9) ได้กำหนด สมรรถนะของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ด้านที่ 1 การประเมินวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ วิชาชีพ

ด้านที่ 2 การประเมินด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาตนเอง

สมรรถนะที่ 4 การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่

สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และการสังเคราะห์

สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและการจูงใจ

สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

สมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์

พิมพ์พร จารุจิตร (2559, หน้า 199) ได้กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย

1. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. การเป็นนักสื่อสาร
3. การคิดวิเคราะห์
4. การมีมนุษยสัมพันธ์
5. การมีวิสัยทัศน์
6. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน
7. การสร้างความเชื่อมั่น
8. การมุ่งมั่นและพากเพียร

มานะ ครุฑาโรจน์ (2563, หน้า 11) ได้กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุคการศึกษา 4.0 ได้แก่

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ความสามารถในการใช้นวัตกรรมใหม่เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ
3. ทักษะการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา
4. ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ
5. ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษาและความสามารถในการเขียนงานวิชาการ
6. ความกล้าหาญทางจริยธรรม คุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

พงษ์พิชญ์ นิรุตตินานนท์ (2564, หน้า 4) ได้กล่าวว่า สมรรถนะของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์
2. การสื่อสารและการจูงใจ
3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและมนุษยสัมพันธ์
4. การมีวิสัยทัศน์

ธวัชชัย แสนดวง (2565, หน้า 10) ได้กำหนดสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. การสื่อสารที่ดี
2. การใช้เทคโนโลยี
3. การสร้างสรรค์นวัตกรรม
4. การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
5. การมีคุณธรรมจริยธรรม
6. การแก้ปัญหา

นริศรา ทองคำสี (2565, หน้า 4) ได้กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. การมีภาวะผู้นำ
2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. การบริหารเชิงกลยุทธ์
4. การพัฒนาตนเอง
5. การทำงานเป็นทีม
6. การมีคุณธรรม จริยธรรม
7. การสื่อสารและการจูงใจ
8. การคิดอย่างสร้างสรรค์
9. การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล

นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ ผันสว่าง (2566, หน้า 19) ได้กล่าวว่า
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. สมรรถนะด้านการสื่อสาร
2. สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์

3. สมรรถนะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
4. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม
5. สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์
6. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการองค์การ
7. สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
8. สมรรถนะด้านคุณธรรมและจริยธรรม

สุทธาทิพย์ กงชัยภูมิ, วิรัชพัชร วงศ์วัฒน์เกษม (2567, หน้า 100)

ได้กล่าวว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. ด้านการสื่อสารที่ดี
2. ด้านการใช้เทคโนโลยี
3. ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม
4. ด้านความเป็นผู้นำและมีวิสัยทัศน์
5. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม
6. ด้านการแก้ปัญหา

Lori (2000, pp. 1 – 4) ได้กล่าวว่า สมรรถนะของผู้บริหาร

สถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. ความซื่อสัตย์และคุณธรรมจริยธรรม
4. ความเป็นผู้นำ
5. การสื่อสารและทักษะการใช้เทคโนโลยี
6. มนุษยสัมพันธ์
7. การสร้างเครือข่ายชุมชน

Hellriegel, Jackson, and Slocum (2005, pp. 6 – 26) ได้กล่าวว่า

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การสื่อสารที่ดี
2. การคิดสร้างสรรค์
3. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในทีม
4. การมีวิสัยทัศน์

5. การใช้เทคโนโลยี
6. การมีคุณธรรม จริยธรรม
7. การตัดสินใจถูกต้อง อย่างมีมิวิจารณญาณที่ดี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์สมรรถนะ
ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่จะนำมาเป็นตัวแปรในการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตาราง 1 สังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

[illegible]

[illegible]

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งอ้างอิง	สมรรถนะ ผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21												
	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา (2548)	พิมพ์พร จารุจิตร (2559)	มานะ ครูธาโรจน์ (2563)	พงษ์พิชญ์ นิรุติธินานนท์ (2564)	ธวัชชัย แสนดวง (2565)	นริศรา ทองคำสี (2565)	นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ พันสว่าง (2566)	สุทธาทิพย์ กองชัยภูมิ, วิมลพัชร วงศ์วัฒนเกษม (2567)	Lori (2000)	Hellriegel, Jackson, and Slocum (2005)	ความถี่รวม	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		100	
การทำงานเป็นทีม / สมรรถนะด้านการทำงาน เป็นทีม / ด้านการเป็นผู้นำทีม / การเป็นผู้นำทีม	✓	✓				✓	✓		✓	✓	5	50	✓
การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์	✓	✓		✓			✓				4	40	
หลักการบริหารจัดการด้วย ระบบคุณภาพ / การมองภาพ องค์กรรวม / ความเข้าใจองค์กร / ความสามารถในการบริหาร / สมรรถนะด้านการบริหาร จัดการองค์กร / ด้านการ วางแผนและการบริหาร จัดการ / ความสามารถ ในการวางแผน							✓				1	10	

องค์ประกอบที่เลือก

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งอ้างอิง	สมรรถนะ ผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	รวม	องค์ประกอบที่เลือก
ความสามารถในการจูงใจ / ทักษะการสื่อสาร / การสื่อสาร และจูงใจ / สมรรถนะด้านการ สื่อสาร /ด้านการสื่อสารจูงใจ ให้เกิดการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	✓
ติดตามความเคลื่อนไหวทาง วิชาการและวิชาชีพ / ภาวะผู้นำ / ความเป็นผู้นำทาง วิชาการ / ความสามารถในการ เขียนงานวิชาการ /ส่งเสริม บรรยากาศด้านวิชาการ		✓									1	10
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร / ด้านความสามารถในการ พัฒนาคน / การบริหารงาน บุคคล	✓			✓			✓				3	30

แหล่งอ้างอิง	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548)										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	รวม
สมรรถนะ ผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21		พิมพ์พร จารุจิตร (2559)	มานะ ตระธาโรจน์ (2563)	พงษ์พิชญ์ นิรุติดีนามนท์ (2564)	รัชชัย แสนดวง (2565)	นริศรา ทองคำลี (2565)	นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ พันสว่าง (2566)	สุชาติพิทย์ กองชัยภูมิ, วิรัตน์พัชร วงศ์วัฒนเกษม (2567)	Lori (2000)	Hellriegel, Jackson, and Slocum (2005)	รวม ร้อยละ
ภาวะผู้นำ/การเป็นผู้นำ / ภาวะผู้นำผู้บริหาร						✓			✓		2 20
ด้านนโยบายแผนกลยุทธ์ / สมรรถนะการวางแผน กลยุทธ์ / ทักษะเชิงกลยุทธ์						✓				1	10
ความสามารถในการพัฒนา ศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี / ด้านเทคโนโลยีและการ สื่อสาร (ICT) / ทักษะการนำ นวัตกรรมและเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการ บริหารสถานศึกษา / ด้านการใช้เทคโนโลยีใน สถานศึกษา / สมรรถนะด้าน เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล			✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	7 70

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งอ้างอิง	สมรรถนะ ผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21												
	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา (2548)	พิมพ์พร จารุจิตร (2559)	มานะ ครูธำโรจน์ (2563)	พงษ์พิชญ์ นิรุติดินานนท์ (2564)	ธวัชชัย แสนดวง (2565)	นริศรา ทองคำดี (2565)	นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ พันสว่าง (2566)	สุทธาทิพย์ กงชัยภูมิ, วิรัชพัชร วงศ์วัฒนเกษม (2567)	Lori (2000)	Hellriegel, Jackson, and Slocum (2005)	ความถี่รวม	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
วิสัยทัศน์ / ด้านการมี วิสัยทัศน์ต่อการเปลี่ยนแปลง สู่เป้าหมาย / วิสัยทัศน์การ เปลี่ยนแปลง / ด้านการมี วิสัยทัศน์ / ด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลง / ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง / สมรรถนะ การบริหารการเปลี่ยนแปลง / ด้านการเป็นผู้นำในการ เปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ / ทักษะด้านความสัมพันธ์ / ความสัมพันธ์ / ความสัมพันธ์ร่วมกับชุมชน		✓		✓			✓		✓	✓	5	50	✓

ตาราง 1 (ต่อ)

แหล่งอ้างอิง	สมรรถนะ ผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21											
	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา (2548)	พิมพ์พร จารุจิตร (2559)	มานะ ครูธาโรจน์ (2563)	พงษ์พิชญ์ นิรุติสินานนท์ (2564)	ธวัชชัย แสนดวง (2565)	นริศรา ทองคำลี (2565)	นฤพล สายวิสัย และจิราภรณ์ พันสว่าง (2566)	สุทธาทิพย์ กองชัยภูมิ, วิรัลพัชร วงศ์วัฒนเกษม (2567)	Lori (2000)	Hellriegel, Jackson, and Slocum (2005)	ความถี่รวม ร้อยละ	คงอยู่ / ระบอบที่เป็นเลิศ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	100	
สมรรถนะการตัดสินใจ / การแก้ปัญหาและ ความสามารถในการตัดสินใจ					✓			✓		✓	3	30.00
การสร้างนวัตกรรม / นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้			✓		✓			✓			3	30.00

จากตาราง 1 จากแนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ
หลาย ๆ ท่าน ได้ศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของสมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป (ร้อยละ 50.00)
ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ได้องค์ประกอบของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย จำนวน 6 องค์ประกอบ โดยในแต่ละด้านผู้วิจัย
ได้จัดกลุ่มลักษณะของตัวแปรที่มีความหมายคล้ายกัน กำหนดเป็นชื่อตัวแปรใหม่ ดังนี้

ตาราง 2 การกำหนดข้อตัวแปรสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
ที่ได้จากการสังเคราะห์

องค์ประกอบ ที่ได้จากการสังเคราะห์	ชื่อองค์ประกอบใหม่	ความถี่	ร้อยละ
ความสามารถในการจูงใจ / การสื่อสาร และจูงใจ / สมรรถนะด้านการสื่อสาร / ด้านการสื่อสารจูงใจให้เกิดการทำงาน เป็นทีม	การสื่อสารและจูงใจ	10	100.00
วิสัยทัศน์ / ด้านการมีวิสัยทัศน์ต่อ การเปลี่ยนแปลงสู่เป้าหมาย / วิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง / ด้านการมีวิสัยทัศน์ / ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง / ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง / สมรรถนะ การบริหารการเปลี่ยนแปลง / ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	การมีวิสัยทัศน์สู่การ เปลี่ยนแปลง	10	100.00
ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ ในการใช้เทคโนโลยี / ด้านเทคโนโลยี และการสื่อสาร (ICT) / ทักษะการนำ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในการบริหารสถานศึกษา / ด้านการใช้ เทคโนโลยีในสถานศึกษา / สมรรถนะ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	7	70.00
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม / คุณธรรมจริยธรรม /จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร / ความซื่อสัตย์ / ความกล้าหาญทาง จริยธรรม คุณธรรมและจรรยาบรรณ วิชาชีพ / สมรรถนะด้านคุณธรรมและ จริยธรรม	การมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	7	70.00

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ ที่ได้จากการสังเคราะห์	ชื่อองค์ประกอบใหม่	ความถี่	ร้อยละ
สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ / ทักษะด้าน ความสัมพันธ์ / ความสัมพันธ์ / ความสัมพันธ์ร่วมกับชุมชน	การมีมนุษยสัมพันธ์	5	50.00
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	การมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	5	50.00

จากการสังเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เท่าทันการเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4) การสื่อสารและ जुใจ 5)การมีมนุษยสัมพันธ์ 6) การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561, หน้า 40) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพในอนาคตขององค์กรที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งนี้อาศัยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง มีแนวคิดที่ กว้างไกลและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 6) ได้กล่าวถึงความหมาย วิสัยทัศน์ กว้างไกล หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปทิศทางใด และมองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต บอกวัตถุประสงค์ของการทำงาน ให้บุคคลทราบอย่างชัดเจน สามารถอธิบายและ जुใจให้บุคคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมาย หลักร่วมกัน และเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จของสถานศึกษา ร่วมกัน

วงศกร เพียรชนะ (2566, หน้า 68) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในยุควิถีใหม่และมองการณ์ไกล กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพิ่มอำนาจให้กับบุคคล ให้มีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับยุควิถีใหม่อยู่ตลอดเวลาและเปิดใจกว้าง คิดกว้าง คิดไปถึงอนาคต รวมทั้งสามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน มุ่งเน้น ความสำเร็จของงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย สามารถ มองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

Northouse (2012, p. 29) ได้กล่าวถึงความหมายของวิสัยทัศน์ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงไว้ในหนังสือ Introduction to Leadership: Concepts and practice ไว้ว่า วิสัยทัศน์ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมองภาพในอนาคต ซึ่งเป็นภาพที่เป็นไปได้วิสัยทัศน์จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจนและตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง พร้อมทั้งกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่มุ่งสู่ความสำเร็จและความเป็นเลิศ อีกทั้งยังเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสามารถวางกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและบรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

1.2 ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญไว้หลายท่าน ดังนี้

นพพร แก้ววิชัย (2562, หน้า 41) กล่าวว่า ผู้บริหารมืออาชีพต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ต้องมีภาพอนาคตที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้น ด้วยการบริหารจัดการของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต้องเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ในโลกยุคใหม่และพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้

บรรลุผลสำเร็จอยู่เสมอ

มัลฤดี สวนดี (2565 หน้า, 15) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อผู้บริหารหรือผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ที่จะต้องมีในตัวบุคคล อีกทั้งต้องรู้จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การหรือสถานศึกษาในอนาคต และสามารถมองคนเป็นใช้คนเป็น รู้จักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเกิดความสามัคคี นอกจากนี้วิสัยทัศน์ยังเป็นส่วนช่วยกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษาอีกทางหนึ่งด้วย

Chell, J. (2001. p. 48) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ มีความสำคัญเนื่องจากผู้บริหารต้องเปิดใจรับสิ่งใหม่ๆ ท้นต่อสถานการณ์อยู่เสมอ คือหนึ่งในสิ่งที่ผู้บริหารที่ดีควรมีเพราะจะทำให้มองเห็นทิศทางและเป้าหมายได้กว้างไกล สามารถชี้แนะให้ผู้ร่วมงานได้เห็นถึงเส้นทางไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ การรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ยังทำให้เรามีความพร้อมในการปรับตัว อันจะนำไปสู่ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง กล้าทดลองทั้งถูกและผิด เพื่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่ ไม่มัวยึดติดกับกรอบปฏิบัติแบบเดิม ๆ

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารนั้นความสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นผู้ที่กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถเปิดรับสิ่งใหม่ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและร่วมมือกันทำงานอย่างมีเป้าหมายเดียวกัน นำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน

จากความหมาย ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคต มองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และระบบการศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง

2. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1 ความหมายของการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 16 – 17) ได้กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์คิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ ริเริ่ม สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนวิสัยทัศน์ผู้บริหารที่ต้องแสวงหาเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ

ไกรสร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า การคิดวิเคราะห์คิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดนอกกรอบ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์ หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งสามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อน ประเมินความสำคัญขององค์ประกอบ และเชื่อมโยงข้อมูลตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124) ได้กล่าวว่า การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการคิดที่มุ่งเน้นการสร้างสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารหรือบุคคลในองค์กรสามารถคิดนอกกรอบ คิดวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์อย่างรวดเร็ว รอบคอบ และเชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างมีคุณภาพ มีความสามารถในการสังเคราะห์และประเมินข้อมูลเพื่อหาคำตอบหรือแนวทางแก้ไขปัญหายอย่างอิสระ ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิม มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งใช้ความคิดเชิงบวก หลายมิติ และลึกซึ้งเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.2 ความสำคัญของการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ภาวิณี ประทุมสาย, สุนทร สายคำ, และสมบัติ รัตนคร (2565, หน้า 55 – 67) ได้กล่าวว่า การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญเนื่องจาก ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือน “ทฤษฎีน้ำไหล (Flow Theory)”

สิริพร ราศรี และจิรนาถ ภูริเศวตกาจร (2564, หน้า 99 – 108) ได้กล่าวว่า การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญเนื่องจาก ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของตนเอง มีความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาให้สำเร็จอย่างไม่คาดฝัน หรือจากการสังหรณ์ใจ (intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาด

ประภัสสร พะแดนนอก และอานวย ทองโปรง (2564, หน้า 199 – 214) ได้กล่าวว่า การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญเนื่องจาก กระบวนการคิดของสมอง ซึ่งมีความสามารถในการคิดได้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิม โดยสามารถนำไปประยุกต์ทฤษฎีหรือหลักการได้อย่างรอบคอบและมีความถูกต้อง จนนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสิ่งประดิษฐ์ที่แปลกใหม่ หรือรูปแบบความคิดใหม่

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นกระบวนการที่ช่วยผลักดันให้เกิดการพัฒนางานและการแก้ไขปัญหาอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง โดยผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลงานที่มีมาตรฐานสูงขึ้น สามารถแก้ปัญหาอย่างฉับพลันและมีประสิทธิผล รวมทั้งเป็นต้นทางของการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างและแปลกใหม่ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและความก้าวหน้าขององค์กรอย่างยั่งยืน

จากความหมาย ความสำคัญของการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สรุปได้ว่า การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ มองเห็นโอกาสในการพัฒนางานหรือแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กล้าที่จะริเริ่มแนวทางใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และสามารถนำแนวคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3.1 ความหมายของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 56) ได้กล่าวว่า สมรรถนะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ กิจกรรม ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้าง ชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์การ ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 10) ได้กล่าวว่า สมรรถนะการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความรู้ ความสามารถและทักษะที่ผู้บริหารแสดงความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ใช้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา การวิเคราะห์ สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน การจัดงานสารบรรณ การจัดงานการเงิน บัญชีและพัสดุ และในการจัดระบบติดต่อสื่อสาร เพื่อการประสานได้ดี

ณัฐพงศ์ แก้วรากมุก (2563, หน้า 23) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการในสถานศึกษา หมายถึง การวางแผนต่าง ๆ และการจัดพิมพ์เอกสาร รวมทั้งการประมวลผลเพื่อจัดระบบการบริหารทั่วไป ได้แก่ การจัดสารสนเทศและเอกสารประชาสัมพันธ์ รวมถึงการสร้างเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการ ได้แก่ การจัดตารางสอน การจัดทำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดทำข้อสอบและสถิติต่าง ๆ ทางวิชาการ งานธุรการ ได้แก่ การจัดทำระบบบัญชีและพัสดุ การพิมพ์เอกสาร การคิดคำนวณ เป็นต้น

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อวางแผน บริหารจัดการ และพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความรู้ ทักษะ และการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2 ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ชวลีกร นวลสมศรี (2563, หน้า 203) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความสำคัญเนื่องจาก เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้านการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับบุคลากรองค์การภาครัฐจะเป็นก้าว หนึ่งใน การเปลี่ยนแปลงสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่พึงประสงค์ประกอบไปด้วยความรู้พื้นฐานด้านเทคโนโลยีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการติดต่อสื่อสารการเข้าถึงและการประเมินสารสนเทศ การจัดการสารสนเทศ การผลิตและสร้างสรรค์สื่อสารสนเทศ จรรยาบรรณในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการยกระดับศักยภาพบุคลากรภาครัฐ เพิ่มขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ด้านดิจิทัลเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ รวมทั้งการสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงานและการให้บริการของรัฐบาลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการยกระดับงานของภาครัฐเป็นงานที่มีคุณค่าสูงขึ้น

ขวัญหล้า น้อยนวล (2564, หน้า 183) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความสำคัญเนื่องจาก การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ดิจิทัลและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงพฤติกรรมที่เชิงชุมชน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เปลี่ยนแนวคิดจากแบบเดิมเป็นแนวคิดที่มั่นใจกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เป็นเพราะปัจจุบันนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในการดำเนินชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งต้องใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นประจำซึ่งโรงเรียนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นคลังข้อมูลในการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบ โรงเรียนต้องใช้ระบบนวัตกรรมและเทคโนโลยี ในการดำเนินงานบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำการตรวจสอบได้ สอดคล้องกับนโยบายนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

โรจนศักดิ์ อินทนน (2566, หน้า 59) ได้กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความสำคัญเนื่องจาก การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน มีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันโดยมุ่งเน้นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการบริหาร

จัดการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารงานในโรงเรียน โดยพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับบุคลากร เพื่อการยกระดับงานของภาครัฐเป็นงานที่มีคุณค่าสูงขึ้น ซึ่งด้านดิจิทัลข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีทักษะที่ควรให้การส่งเสริมและพัฒนา 5 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยี มิติที่ 2 เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน มิติที่ 3 ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา มิติที่ 4 ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผน บริหารจัดการ และมิติที่ 5 ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ที่บุคลากรภาครัฐทุกคนควรได้รับการพัฒนา

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ การใช้เทคโนโลยีนั้นช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการในสถานศึกษา ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และสนับสนุนการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล และสอดคล้องกับนโยบายทางด้านการศึกษารวมถึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

จากความหมาย ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สรุปได้ว่า การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเลือกใช้และประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมการวางแผน การจัดการข้อมูล การติดตามผล และการตัดสินใจ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ โปร่งใส และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

4. การสื่อสารและจูงใจ

4.1 ความหมายของการสื่อสารและจูงใจ มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

พรทิพย์ เพ็งกลัด (2560, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนความคิด ความเห็นข้อเท็จจริง หรือความรู้สึก ซึ่งอาจเป็นรูปของคำพูดตัวอักษรสัญลักษณ์ และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้ให้กับผู้รับและช่วยป้องกันความเข้าใจผิดระหว่างกัน

สมศักดิ์ นัตรประยูร (2564, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารสามารถสื่อสารโต้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

อดุลศักดิ์ ทองคำ (2566, หน้า 64) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและ
 จูงใจ หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิด
 ความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสาร
 ที่ดีจำเป็นต้องมีผู้ส่งสารที่สื่อสารชัดเจนข่าวสารที่เชื่อถือได้ ช่องทางการสื่อสารที่
 หลากหลาย ผู้รับสารที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับสาร

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่า
 การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารควรมีความรู้และทักษะในการสื่อสารอย่างชัดเจน
 เข้าใจง่าย และน่าเชื่อถือสามารถพูดและเขียนได้อย่างถูกต้อง กระชับ และสื่อสารได้ตรง
 ประเด็นมีความสามารถในการนำเสนอ เจรจา และโน้มน้าวทั้งรายบุคคล กลุ่ม และ
 สาธารณะใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาท้องถิ่น ได้อย่างเหมาะสม

4.2 ความสำคัญของการสื่อสารและจูงใจ มีนักวิชาการและนักการศึกษา
 ได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จิรพล สังข์โพธิ์ (2560, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและจูงใจ
 มีความสำคัญเนื่องจาก การสื่อสารจากผู้นำถือเป็นหลักสำคัญในองค์กร ที่เป็นเครื่องมือ
 สำคัญที่มีส่วนช่วยให้การ บริหารองค์กรประสบความสำเร็จโดยเฉพาะองค์กรสถานศึกษา
 ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญ ของการพัฒนาสังคม กระบวนการบริหารสถานศึกษาให้เกิด
 ประสิทธิผลโดยปราศจาก ความขัดแย้ง จึงเป็นภารกิจที่ท้าทายสำหรับผู้บริหารซึ่ง
 องค์กรประกอบที่สำคัญยิ่ง ในกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ตลอดจนสาเหตุของ ปัญหา
 ความขัดแย้งภายในสถานศึกษา ล้วนเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารทั้งสิ้น ผู้บริหารทุกคน
 จึงควรมีทักษะการสื่อสารที่ดี

อาภาภรณ์ ภูศรี (2565, หน้า 9) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและจูงใจ
 มีความสำคัญเนื่องจาก การสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นหลักสำคัญในองค์กร
 ที่เป็นเครื่องมือสำคัญที่มีส่วนช่วยให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ การที่ผู้บริหาร
 สถานศึกษามีการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ร่วมมือกับครู วางแผนและจัดทำหลักสูตร
 พัฒนางานองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการตีความ
 สามารถวิเคราะห์แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ เป็นการสื่อสารเชิงบวกทันต่อการ
 เปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมาย
 ที่วางไว้

Hauge and Payton (2010 pp. 60) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและจิตใจ มีความสำคัญเนื่องจาก ความสามารถในการแสดงความคิด ความเข้าใจผ่านเทคโนโลยี ดิจิทัล มีความรู้ ความเข้าใจสามารถเลือกเทคโนโลยี ที่เหมาะสมเพื่อใช้ทำงานของตนเอง

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า การสื่อสารและจิตใจ มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ เป็นเครื่องมือหลักของผู้บริหารในการสร้างความเข้าใจ สร้างความร่วมมือ และลดความขัดแย้งภายในองค์กร ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการวางแผน พัฒนา และขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

จากความหมาย ความสำคัญของการสื่อสารและจิตใจ สรุปได้ว่า การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการถ่ายทอด นโยบาย การชี้แจงแนวทางปฏิบัติ และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และพร้อมขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยคำนึงถึงบริบทและความหลากหลายของผู้รับสาร

5. การมีมนุษยสัมพันธ์

5.1 ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ มีนักวิชาการและนักการศึกษา ได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่า ให้เกียรติผู้อื่น และสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจ ซึ่งกันและกัน พร้อมรับฟังความคิดเห็น

ศยามล สุขแจ่ม (2566, หน้า38) ได้กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การมีบุคลิกภาพที่ดีทั้งภายนอกและภายใน เป็นความสามารถของมนุษย์ ในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพ การยอมรับ การให้ความร่วมมือ และมีความสามารถในการปรับตัวเข้าหากันได้อย่างเหมาะสม

นันทิยา บุคดี (2567, หน้า 27) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่าง และความต้องการของแต่ละบุคคล มีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงาน อย่างเต็มความสามารถ มีความเข้าใจธรรมชาติและพฤติกรรมของมนุษย์ สามารถสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล และเสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนสามารถประสานงานและให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างเข้าใจและเคารพซึ่งกันและกัน โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีความยืดหยุ่น เห็นคุณค่า และให้เกียรติผู้อื่น พร้อมสร้างบรรยากาศแห่งความเชื่อใจ รับฟังความคิดเห็น และส่งเสริมความร่วมมือกันอย่างเหมาะสม เพื่อให้องค์กรและสังคมเกิดความสงบสุขและประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

5.2 ความสำคัญของการมีมนุษยสัมพันธ์ มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ชิตกมล ยะสุรินทร์, กัญกร เอี่ยมพญา, และนิวัตต์ น้อยมณี (2562, หน้า 35 – 50) ได้กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญเนื่องจาก นักบริหารที่ประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องอาศัยปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ได้แก่ การมีบุคลิกภาพที่ดีทั้งภายนอกและภายใน การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับผู้คน ทั้งทางภาษาคำพูดและภาษาท่าทาง การเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ การควบคุมตนเองและมีจิตวิทยาในการบริหาร รวมถึงบทบาท หน้าที่ และลักษณะงาน ที่ตนรับผิดชอบ

ธวัชชัย จิตวารินทร์ และลภัสสรดา เวียงคำ (2564, หน้า 33 – 45) ได้กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญเนื่องจาก ความสามารถของมนุษย์ในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ปฏิบัติต่อกันในทางที่ดี การยอมรับ และการให้ความร่วมมือกัน รวมถึงความสามารถในการปรับตัวเข้าหากัน ตั้งแต่ความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ เช่น ในสถาบันครอบครัว กลุ่มเพื่อน ไปจนถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ เช่น ความสัมพันธ์กับบุคคลในสถานที่ทำงานหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย และดำเนินชีวิตร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

Griffin (2013, pp. 13 – 15) ได้กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญเนื่องจาก ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารนั้น ใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยเหตุผลหลายประการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือความสามารถในการ

ติดต่อสื่อสาร เข้าใจและกระตุ้นบุคคลและกลุ่มบุคคล ผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าในองค์กร

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีทั้งในและนอกองค์กรทำให้เกิดความร่วมมือและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างบุคคล ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้องค์กรและสังคมมีความสุขและบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างราบรื่นรวม ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมาย ความสำคัญของการมีมนุษยสัมพันธ์สรุปได้ว่า หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และกับชุมชนภายนอก มีทักษะในการประสานงาน ร่วมมือกับผู้อื่น และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความสามัคคี และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

6. การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

6.1 ความหมายของการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

นิศาชล นามสาย. (2562, หน้า 243) ได้กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ หมายถึงคุณสมบัติในตัวบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาทางด้านสติปัญญาและการอบรม กล่อมเกลাজิตใจให้รู้จักผิดชอบชั่วดี เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ในการปฏิบัติตน ประพฤติสิ่งที่ดีงาม เป็นผู้มีคุณค่า ทำตนเป็นประโยชน์แก่สังคม ซึ่งมีพื้นฐานเหล่านี้มาจากหลัก ศีลธรรมทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเพณี หลักกฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ การรู้จักไตร่ตรองว่าอะไรควรทำไม่ควรทำ มีความตั้งใจแน่วแน่ และสร้าง

วิจิต แสงสว่าง (2563, หน้า 42) ได้กล่าวว่า สมรรถนะด้านคุณธรรม จริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมา ซึ่งบ่งบอกว่ามีคุณงามความดี และเป็นแบบอย่างของผู้มีมาตรฐานทางจริยธรรม ในวิชาชีพขั้นสูง สามารถตัดสินใจในกรอบความคิดทางจริยธรรม มีเหตุผล และมีมนุษยสัมพันธ์แก้ปัญหาด้วยหลักเมตตาธรรม ตลอดจนพัฒนาและสนับสนุนพฤติกรรม ด้านคุณธรรม จริยธรรมในชุมชนของโรงเรียน มีความปรารถนาดี และประพฤติตนเสมอต้น เสมอปลาย

สมศักดิ์ ฉัตรประยูร (2564, หน้า 21) ได้กล่าวว่า สมรรถนะคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติหรือความสามารถที่เกี่ยวข้องกับความถูกต้องตามหลักศีลธรรมและจริยธรรม รวมถึงการมีพฤติกรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับค่านิยมทางจริยธรรมที่สังคมยอมรับ ซึ่งเป็นข้อบังคับหรือหลักการที่ใช้ในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อบุคคล และเป็นแนวทางที่กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษา

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีจิตสำนึกในความถูกต้อง รู้ผิดชอบชั่วดี ยึดมั่นในหลักศีลธรรม กฎหมาย และจรรยาบรรณวิชาชีพ ประพฤติตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี มีเหตุผล เมตตา และยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญในการปฏิบัติงาน

6.2 ความสำคัญของการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ชัชพลีรุพงศ์ ธาดาสุขเกษม (2562, หน้า 17) ได้กล่าวว่า การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความสำคัญเนื่องจาก การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจ รู้สึกว่าตนเองมีความมั่นคง ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานในองค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นสิ่งสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบุคคลทั่วไป จึงควรให้มีการปลูกฝังคุณธรรมให้เกิดขึ้นกับบุคคลทุก ๆ คน

ศุภมาส วิสัยนาม (2562, หน้า 36) ได้กล่าวว่า การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความสำคัญเนื่องจาก ผู้บริหารในสถานศึกษาที่ทรงไว้ซึ่งคุณธรรมและจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพควรต้องศึกษา ข้อคิด คติธรรมและหลักคำสอนทางศาสนา เพื่อทำความเข้าใจกับหลักธรรมนั้น ๆ เป็นเบื้องต้น แล้วนำไปคิดวิเคราะห์พิจารณาปรับใช้ให้เหมาะสมกับภารกิจของผู้บริหาร เช่น ภารกิจในฐานะผู้นำองค์กร ผู้นำชุมชน หรือสังคม ภารกิจของผู้วางแผน กำหนดนโยบาย จัดองค์การบริหารบุคคล ฯลฯ ล้วนต้องอาศัยหลักธรรม ในการประกอบควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถทั้งสิ้น จึงควรศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมหลักธรรมแล้วนำไปประพฤติปฏิบัติ ท่านก็จะได้ชื่อว่าเป็น

ผู้บริหารที่มีทั้งคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม และมีคุณประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมอย่างแท้จริง

รอง ปญฺญสังกา (2565, หน้า 28) ได้กล่าวว่า การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความสำคัญเนื่องจาก ในการประกอบอาชีพทางการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง มีจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อการพัฒนาประชาชนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการดำรงชีวิตและประกอบสัมมาอาชีพเพื่อการเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศไทย ผู้ประกอบอาชีพทางการศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคมด้วยการเป็นผู้ที่ทรงไว้ซึ่งความมีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลักในการครองตน ครองคนและครองงาน

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ เพราะช่วยให้ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับ น่าเชื่อถือ และเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร ส่งเสริมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม เพื่อประโยชน์ขององค์กรและสังคมโดยรวม

จากความหมาย ความสำคัญของการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ สรุปได้ว่า การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดมั่นในหลักความถูกต้อง โปร่งใส มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์สุจริต เสมอภาค และเคารพสิทธิมนุษยชน ตลอดจนยึดถือจรรยาบรรณในวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรและนักเรียน

5. แนวคิดเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

5.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ศิริพร อาจบัณฑา (2557, หน้า 7) ได้สรุปไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นที่สังเกตได้ ซึ่งความแตกต่างนี้ทำให้เกิดปัญหาและหากไม่ได้รับการแก้ไข พัฒนาหรือสนองตอบจะก่อให้เกิดผลเสีย แต่หากได้รับการแก้ไข พัฒนาหรือสนองตอบก็จะเป็นผลดีต่อหน่วยงาน องค์กรบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้น ๆ

สฤวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 32 – 42) ได้สรุปและได้สังเคราะห์ความหมายของความต้องการจำเป็นในหลายมุมมองไว้ดังนี้ 1) มุมมองทางจิตวิทยา เจ้าของทฤษฎีความต้องการจำเป็นในมุมมองนี้คือ Abraham Maslow โดยได้เสนอลำดับชั้นความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐาน 5 ชั้น คือ ความต้องการจำเป็นทางกายภาพ (physiological needs) ความต้องการจำเป็นด้านความมั่นคงปลอดภัย (security/safety needs) ความต้องการจำเป็นด้านความรักและการได้เป็นเจ้าของ (love and belonging needs) ความต้องการจำเป็นด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง (esteem needs) และความต้องการจำเป็นในการบรรลุศักยภาพแห่งตน (self – actualization needs) 2) มุมมองทางการประเมิน มินักการประเมินได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย แต่ที่ปรากฏชัดเจนสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มแรกให้ความหมายของความต้องการจำเป็นคือความแตกต่าง / ความขาดแคลน โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาผลต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์อยากให้เกิด กลุ่มที่สอง ความต้องการจำเป็นคือประโยชน์ที่ได้รับ เป็นการนิยามเชิงวินิจฉัย (diagnostic needs) คือการกำหนดความต้องการจำเป็นสำหรับอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดความพอใจ (satisfaction) และระดับความพอใจนี้ขึ้นอยู่กับบริบท (context dependent) โดยสรุปแล้วนิยามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ

1. การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model)

หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่เป็นอย่างจริง นิยามนี้ยังสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกกำหนดความต้องการจำเป็นในลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้กำหนดว่าต้องมีความแตกต่างกันเท่าใดจึงจะถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น กลุ่มที่สอง กำหนดความต้องการจำเป็นว่าเป็นความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้นก็ได้หรือไม่ก็ได้ แต่เกณฑ์การพิจารณาว่าจะเป็นความต้องการจำเป็นหรือไม่ ให้พิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับหากความต้องการจำเป็นได้รับการตอบสนอง หรือความเสียหาย หรือผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากความต้องการจำเป็นนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง ดังนั้น การให้นิยามในแนวนี้จะสะท้อนถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่งหากไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดสถานะที่ไม่พึงประสงค์ขึ้น การนิยามตามโมเดลนี้ Scriven เรียกว่า performance needs

2. การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution Model) หมายถึง สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้องทำให้ได้ หรือทำให้เกิด หรือทำให้มี หากไม่ได้รับจะอยู่ในสถานะที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งการนิยามตามโมเดลนี้ความต้องการจำเป็นไม่จำเป็นต้อง

กำหนดในรูปของความแตกต่างเสมอไป แต่สามารถกำหนดเป็นสิ่งที่หากไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ขึ้น หรือสิ่งที่แสดงให้เห็นแล้วว่ามีควมจำเป็นและเป็นประโยชน์ซึ่งจะต้องเสริมให้กับส่วนที่ขาดหายไปให้มีความสมบูรณ์ขึ้น นิยามตามโมเดลการแก้ปัญหาที่ Scriven เรียกว่า treatment needs นิยามนี้ชี้ให้เห็นว่าการประเมินความต้องการจำเป็นต้องสามารถระบุแนวทางการแก้ปัญหา ซึ่งจะเป็นสิ่งทดลอง (treatment) ที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนางาน

เอกพจน์ สิงห์คำ (2560, หน้า 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่เป็นที่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น ว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใดและมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

Witkin & Altschuld (1995, p. 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็นว่าเป็น ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยการให้ข้อมูลที่ดีกว่าการกำหนด วิธีแก้ปัญหาซึ่งบางครั้งอาจพบว่าสิ่งที่พยายามค้นหาหนทางแก้ไขนั้นไม่ได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง

Revire & Others (1996, pp. 17 – 21) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็นว่าเป็น ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น จะเปิดโอกาสให้มีการวิเคราะห์ ลักษณะของความต้องการเป็นนั้นต่อว่า “ช่องว่าง” ดังกล่าวมีมากเพียงใดและมีความสำคัญมาก น้อยเพียงใด และช่องว่างดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหามากน้อยเพียงใด ถ้าสภาวะของความแตกต่าง ไม่มากพอจนก่อให้เกิดปัญหา

McCaslin & Tibeziinda (2014, pp. 44 – 49) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็น โดยกล่าวว่าเป็นตัวสะท้อนถึงการแก้ไขปัญหาในเรื่องนั้นนิยามของการประเมินความต้องการ จำเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป คือ กระบวนการที่เป็นระบบซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลผลิต (Outcome gaps) จากนั้นมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็น ที่สำคัญมาแก้ไข

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาหรือสิ่งที่ควรได้รับการพัฒนาแก้ไข โดยพิจารณาจากความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งการวิเคราะห์ช่องว่างดังกล่าวจะช่วยชี้ให้เห็นถึงลำดับความสำคัญ

และความจำเป็นของการพัฒนา ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนและตัดสินใจในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและตรงจุด

5.2 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

ศิริพร อัจภักษา (2557, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจหรือหาวิธีแก้ปัญหาได้ตรงกับสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือในการวางแผนให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นเทคนิคที่ช่วยในการสำรวจความต้องการหรือปัญหาที่เกิดขึ้นของหน่วยงานซึ่งนอกจากจะสะท้อนปัญหาที่จะต้องแก้ไขแล้วยังสามารถนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายที่เป็นทางเลือกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

ธัญชนก ศิริโสภิตกุล (2558, หน้า 21) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวัง ในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้ตรงกับสภาพที่เป็นอยู่จริงหรือความต้องการที่แท้จริง

สุวิมล ร่องวาณิช (2558, หน้า 62) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการ ประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยการระบุสิ่งที่คาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นว่ามีลักษณะเช่นใด และทำการประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน ว่ามีลักษณะอย่างไร โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ว่าสมควรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้านใดบ้าง โดยการประเมินความต้องการเป็นนั้นจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงของผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการเป็นนั้นจะเป็น การเปลี่ยนแปลงในทางบวก และเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์

สำนักงานศึกษาธิการภาค 1 (2559, หน้า 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การศึกษาความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการได้มาซึ่งข้อมูลเพื่อการอบรมพัฒนาครูในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการภาค 1 ในสิ่งที่ต้องการให้มีหรือให้ดำเนินการในเรื่อง

รูปแบบ/วิธีการในการอบรม หลักสูตรการอบรม ระยะเวลาที่อบรม เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการดำเนินงานในพื้นที่

อมรรัตน์ ดอนพิลา (2566, หน้า 47) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันที่สังเกตได้กับสภาพที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น แล้วนำผลของความแตกต่างนั้นมาจัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหามาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

Kaufman & English (1981, pp. 45 – 44) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นกระบวนการที่เป็นทางการ ซึ่งกำหนดช่องว่างระหว่างผลผลิตหรือผลลัพธ์ในปัจจุบัน และผลลัพธ์หรือผลผลิตที่เป็นที่ต้องการ และจัดวางช่องว่างเหล่านั้นตามลำดับความสำคัญและเลือกสิ่งที่เห็นว่าสำคัญที่สุดเพื่อแก้ปัญหา

Witkin & Altschuld (1995, p. 54) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่พึงปรารถนา

Allison (2000, อ้างถึงใน พิรตณย์ จัตุรัส, 2561, หน้า 76) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการในการวิเคราะห์และประเมินความต้องการของสภาพในปัจจุบัน และต้องกำหนดความต้องการจำเป็นที่คาดหวังจะเกิดขึ้น ซึ่งความจำเป็นนั้นได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สภาพปัญหาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา ซึ่งการประเมินความต้องการจำเป็นจะบ่งบอกถึงการคาดหวังสิ่งที่ควรทำในอนาคตมากกว่าสิ่งที่เป็นอย่างอยู่

McCaslin & Tibeziinda (2014, pp. 44 – 49) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการจัดลำดับความสำคัญ และการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการวางแผนการพัฒนา และการปฏิบัติในโครงการ การประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็นของผลลัพธ์และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการเป็นนั้น โดยเน้นการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลจากบุคคล ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญในความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็น โดยข้อมูลที่ได้จากบุคคลสามารถนำมาสู่การ

ตัดสินใจ วางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม และข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

5.3 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 29) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจรและเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังนี้ ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผนการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการขององค์กร ป้องกันการสูญเสียทรัพยากร และนำมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง นอกจากนี้การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

จากความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนและเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารขององค์กรเพราะผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และนำไปสู่การวางแผนเพื่อพัฒนาให้เกิดผลตามสภาพที่พึงประสงค์ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

5.4 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงการจัดลำดับความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

Witkin & Altrichuld (1995, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช 2558) ได้กล่าวถึง การจัดลำดับความต้องการจำเป็นจะต้องพิจารณาทั้งความเที่ยงและความตรง และต้องมีการ ตรวจสอบคุณภาพขององค์ประกอบที่มีส่วนสำคัญต่อการจัดลำดับที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วย

1. การกำหนดขนาดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์

2. องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุสนับสนุนหรืออุปสรรคต่อความต้องการจำเป็น
3. การกำหนดระดับความยากง่ายในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น
4. การประเมินความเสี่ยง
5. ผลกระทบที่อาจเกิดกับส่วนอื่น ๆ ของระบบ
6. การกำหนดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการแก้ปัญหา

สุวิมล ร่องวาณิช (2562, หน้า 275 – 279) การจัดลำดับความสำคัญ (priority setting) ของความต้องการจำเป็น คือ ขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็นเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นนั้นมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น จากนั้นนำมาจัดเรียงลำดับตั้งแต่ว่ามีความสำคัญมากไปหาน้อย ซึ่งวิธีการที่ใช้หลักการประเมินความ แตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมาก โดยเป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ ($I=Importance$) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Should Be” และมาตรวัดที่แสดงระดับของซ้ำรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือสัมฤทธิ์ผล ($D=Degree of Success$) ที่เป็นอย่างอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What is” โดยเทคนิควิธีการ จัดลำดับความต้องการจำเป็นนั้นมีหลายวิธีที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะของข้อมูล แต่วิธีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยใช้ข้อมูลการตอบสนองแบบคู่ ที่ใช้การคำนวณค่าเฉลี่ยของ สภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน Modified Priority Needs Index มีวิธีการดังนี้

$$2 \quad PNI_{\text{modified}} = (I-D) / D$$

เมื่อ PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพควรจะเป็น

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน

โดยสูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) เป็นวิธีการหาค่าผลต่างของ $I - D$ แล้วนำมาหารด้วยค่า D ใช้เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้

อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้าง มากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพเป็นอยู่เป็นฐาน ในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพคาดหวังของกลุ่มหลักของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จะประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 2 ประการ คือ หลักการความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance)

หลักการความแตกต่าง (Discrepancy) หมายความว่า ในกระบวนการวิจัยประเมิน ความต้องการเป็นผู้วิจัยมีการออกแบบการวิจัยให้มีการเปรียบเทียบของข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ เป็นจริงกับสภาพควรจะเป็นหรือออกแบบโดยมีนัยของความแตกต่างแฝงอยู่ อย่างไรก็ตามความแตกต่างไม่ใช่จะบ่งบอกความต้องการจำเป็นเสมอไป ขึ้นอยู่กับการกำหนดระดับความสำคัญของ เป้าหมายที่พึงประสงค์หากกำหนดไว้สูงมาก ความแตกต่างนั้นก็อาจไม่ใช่ความต้องการจำเป็น ดังนั้น หลักการที่สองของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นก็คือหลักความสำคัญ

หลักความสำคัญ (Importance) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สิ่งที่เป็นความต้องการเป็นนั้น ต้องมีความสำคัญมาก ต้องได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการเป็นนั้นจะต้องมีลำดับความสำคัญ (needs prioritization) กล่าวคือ ผลการวิจัยจากการกำหนดความต้องการจำเป็นจะทำให้ได้ความจำเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีการจัดลำดับความจำเป็นที่สำคัญที่สุด โดยทั่วไปกระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะประกอบด้วย ขั้นตอนในการดำเนินงานที่สามารถจำแนกออกได้เป็น 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน (what is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลที่ได้จาก ข้อ 1 และ 2 และจัดลำดับ ความสำคัญของผลที่เกิดขึ้นเพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3 และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4

5.5 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการลำดับความต้องการจำเป็น ไว้ดังนี้
 Within & Attrichuld (2000, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 280) กล่าวถึง การประเมินความต้องการจำเป็น แบ่งออกเป็น 3 ระยะ (Three-Phase Plan)

ระยะที่ 1 ระยะก่อนการประเมินหรือระยะการสำรวจ ในระยะนี้มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่มีอยู่วางแผนการดำเนินงานโดยกำหนดขอบเขต และประเด็นของความต้องการจำเป็นกำหนดจุดมุ่งหมายของความต้องการจำเป็น แหล่งข้อมูลการใช้ประโยชน์ข้อมูลระบุข้อมูลที่เกี่ยวข้องและพัฒนาแผนงานสำหรับระยะที่ 2 รวมทั้งกำหนดเกณฑ์สำหรับทำประเมินการประเมินความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การประเมิน หรือระยะการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและความเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น จัดลำดับความต้องการจำเป็นและวิเคราะห์หาสาเหตุ ผลลัพธ์ และสังเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน หรือระยะการนำผลไปใช้ประโยชน์ โดยเชื่อมโยงข้อมูลและแผนการดำเนินงานที่ได้รับงานหลักคือการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังที่นำไปประยุกต์ใช้ได้ และเกณฑ์การตัดสินใจหาแนวทางแก้ไขปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติ การนำเสนอข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ตัดสินใจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดเตรียมแผนสำหรับดำเนินการเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นหรือนำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่น ๆ

Rouda & Kusy (2012, อ้างถึงใน พีรตนย์ จัตุรัส, 2561, หน้า 85) ได้แบ่งขั้นตอนการทำ การประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์หาความแตกต่าง (perform a gap analysis) เป็นการสำรวจการทำงานที่แท้จริงของหน่วยงานหรือพนักงาน โดยสำรวจสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวัง ซึ่งความแตกต่างของช่องว่างระหว่างสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวังจะได้นำซึ่งความต้องการจำเป็น

2. การจัดลำดับความสำคัญ (Identify priorities and importance) เมื่อได้ประเด็นของความต้องการจำเป็นซึ่งอาจจะมีประเด็นเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงต้องจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น โดยการเลือกประเด็นที่สามารถส่งผลให้เกิด การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่เป็นประเด็นที่มีความสำคัญมากที่สุด

3. การระบุสาเหตุของปัญหา (Identity causes of performance problems and/or opportunities) เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดแล้ว หลังจากนั้นให้ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา

4. การระบุวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ (identify possible solutions and growth opportunities) เพื่อนำไปสู่การวางแผนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป

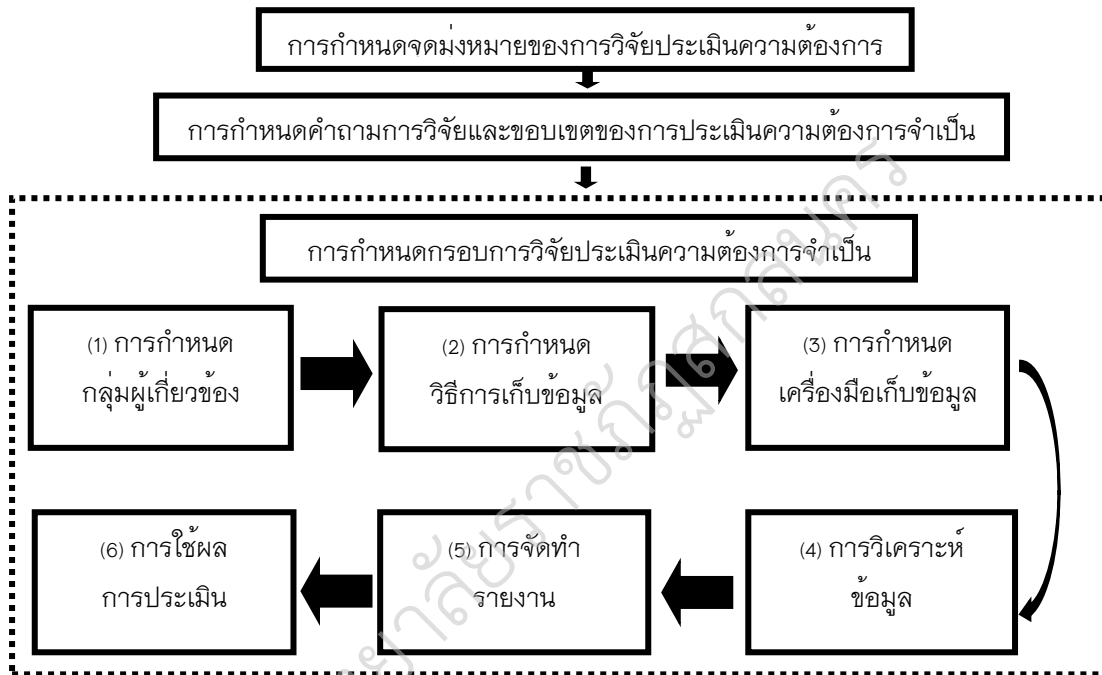
สุวิมล ว่องวานิช (2562, หน้า 105) ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นสามารถแบ่ง ออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมิน ประกอบด้วย ขั้นการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็นและขั้นการออกแบบการประเมินเกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมิน ความต้องการจำเป็นการวางแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากร ค่าใช้จ่ายและเวลาในการดำเนินงาน

2. ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3. ระยะที่สาม เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีกานำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น การดำเนินงานในระยะที่สามซึ่งเกี่ยวกับการนำผลประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์นี้จะ พบว่ามีการเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น โดยมีได้มีการดำเนินงานที่หยุดอยู่เพียงขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ต้องวางแผนว่าจะนำแนวทางที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นตามแนวคิดใหม่จึงเป็นการดำเนินงานที่ครบขั้นตอนของการวางแผนงานจนถึงขั้นการใช้ประโยชน์สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการเป็นลำดับแรกในการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น โดยอธิบายเหตุผลสำคัญที่ต้องทำการวิจัยผลการวิจัยจะนำไปใช้เพื่อจุดมุ่งหมายใดเพื่อคนกลุ่มใด จากนั้นกำหนดคำถามการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งคำถามจะ

ช่วยในการกำหนดขอบเขตการวิจัยเป็นประเด็นสำคัญ ทั้งจุดมุ่งหมายรวมถึงคำถามจะนำมาใช้ในการออกแบบกรอบการวิจัยในการกำหนดกรอบ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดกลุ่ม ผู้เกี่ยวข้อง การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงาน และการใช้ผลการประเมิน สามารถแสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แสดงการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น

ที่มา: สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 105)

5.6 เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ

การใช้วิจัยสำรวจในการระบุความต้องการจำเป็นใช้เพื่อบรรยายลักษณะประชากรที่เป็นภาพรวม และอธิบายสาเหตุที่มีของความต้องการจำเป็น โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็น มีข้อตกลงสำคัญหลายประการ ประการแรก ผู้ตอบมีความสามารถในการอ่าน เข้าใจความหมายของข้อความหรือคำถามที่ถาม ประการที่สอง ผู้ตอบมีข้อมูลหรือมีความรู้พอจะตอบคำถามหรือให้ข้อมูลได้ และประการที่สาม ผู้ตอบมีความเต็มใจและตั้งใจ

ที่จะตอบโดยให้ข้อมูลที่จริงอย่างซื่อสัตย์ (Wolf, 1998 อ้างถึงใน สุวิมล ร่องวานิช, 2558)

1.1 ลักษณะของแบบสอบถามที่ประกอบไปด้วย

1.1.1 ข้อความหรือคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัย

1.1.2 การวางแผนการสร้างที่เหมาะสมทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วน

สมบูรณ์

1.1.3 สามารถดำเนินการเก็บข้อมูลได้ภายในเวลาและทรัพยากร

ที่เหมาะสม

1.2 ประเภทของแบบสอบถามธรรมชาติของข้อมูลที่ต้องการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงหรือข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น จึงมีการเรียกแบบสอบถามให้มีความเฉพาะเจาะจง 2 แบบ คือ

1.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง เช่น ข้อมูลภูมิหลังทั่วไป พฤติกรรมการปฏิบัติตน เป็นต้น

1.2.2 แบบวัดความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น ความรู้สึก หรือทัศนคติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

1.3 ประเภทของคำถามสอบถาม

1.3.1 คำถามปลายปิด (Close – ended question) หรือคำถามแบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วยข้อความหรือคำถามและกลุ่มของคำตอบให้ผู้ตอบเลือกโดยจัดเรียงลำดับคำถามตามที่ผู้วิจัยต้องการทราบ

1.3.2 คำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ประกอบด้วยคำถามที่ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบ อาจมีความลึกซึ้งกว่าที่ผู้วิจัยคาดไว้ ลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบที่สำรวจด้วยแบบสอบถาม เป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคล หรือระดับองค์กร ผล การประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับ จะนำไปใช้ได้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรมากกว่าการพัฒนารายบุคคล สิ่งที่จะต้องพิจารณาในการสร้างแบบสอบถามคือ ชุดคำถามที่ได้เตรียมไว้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษากับตัวอย่างประชากรที่เป็นตัวแทนของประชากร ซึ่งกำหนดรูปแบบการตอบ ได้ 2 แบบ คือ

1.3.2.1 รูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single – response Format) เป็นคำถามที่กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุระดับปัญหา สภาพที่เป็นอยู่หรือระดับ

ของสิ่งที่ต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยให้คำตอบเพียงชุดเดียวซึ่งคำตอบที่ได้ คือ ความต้องการจำเป็น แล้วนำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับข้อมูลประเภทนี้รู้จักกันดี และนิยมใช้อย่างแพร่หลายในกลุ่มนักประเมิน เพราะเป็นวิธีที่เข้าใจได้ง่าย มีความซับซ้อนน้อยเก็บข้อมูลได้ง่าย มีความสะดวกและรวดเร็วในการบริหารจัดการ แต่มีข้อจำกัดที่วิธีการดังกล่าวใช้กันค่อนข้างมาก อาจทำให้ไม่ดึงดูดใจผู้ตอบแบบสอบถามได้ (Witkin, 1984 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2558, หน้า 105) สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยนี้ใช้รูปแบบการตอบสนองเดียวเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือวัดความ

1.3.2.2 รูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual-response Format)

เป็นคำถามชุดเดียวกัน แต่ให้กลุ่มตัวอย่างระบุ 2 ส่วน คือ ระดับของการดำเนินงานในสภาพจริงและระดับสภาพที่พึงประสงค์ปรากฏในแบบสอบถามมีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด พัฒนามาจากชุดคำถามการตอบสนองเดียว

2. การใช้วิธีการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นกับผู้ให้ข้อมูล สำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นระบบจะใช้การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ สามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการ 3 ลักษณะ คือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างระดับกลางและการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) มักใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ ข้อมูลที่ได้สามารถระบุความต้องการจำเป็นที่ได้จากบุคคลเป้าหมายทั้งกลุ่ม มีประโยชน์ในการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นเป็นความรู้สึกจากสภาพที่เป็นอยู่ได้อย่างเต็มที่ การมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มจะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนา เพื่อระบุความต้องการจำเป็น วิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นและการกำหนด ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

สรุปได้ว่า การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบสนองเดียว และรูปแบบการตอบสนองคู่ มีแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละเทคนิคซึ่งทุกวิธีดำเนินการคล้ายคลึงกัน คือการให้คะแนนความสำคัญตามลำดับวิธีการที่กำหนด ซึ่งการสร้างเครื่องมือจะต้องมีความชัดเจนในสิ่งมุ่งหวังเพื่อ เชื่อมโยงมโนทัศน์ของสิ่งนั้นเป็นข้อมูลหลักฐานที่เป็นรูปธรรม ต้องพิจารณาเครื่องมือ รูปแบบคำถามให้สอดคล้องกับคุณลักษณะและเหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล

6. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

6.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีภารกิจในการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เป็นหน่วยงาน ราชการส่วนกลางที่อยู่ในส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2560 ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวง ศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับมอบ ให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตั้งอยู่ ณ ศูนย์ราชการอำเภอสว่างแดนดิน ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัด สกลนคร เป็น 1 ในจำนวนเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งหมดจำนวน 225 เขต ของประเทศไทย ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ในวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โดยใช้สถานที่และอาคารสำนักงานของสำนักงานการ ประถมศึกษาอำเภอสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร รับผิดชอบจัด การศึกษาใน 7 อำเภอ คือ อำเภอเจริญศิลป์ อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอพรรณานิคม อำเภอส่องดาว อำเภอพังโคน อำเภอวาริชภูมิ และอำเภอสว่างแดนดิน ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 917 หมู่ที่ 11 ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร เลขรหัสประจำบ้าน 4786 – 000034 – 2 ศูนย์ราชการอำเภอสว่างแดนดิน อยู่ทางด้านทิศตะวันตกของ จังหวัดสกลนคร ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย อยู่ห่างจาก กรุงเทพมหานครโดยทางรถยนต์ประมาณ 603 กิโลเมตร ห่างจากศาลากลางหรือ ศูนย์ราชการจังหวัดสกลนคร 83 กิโลเมตร

6.2 เขตพื้นที่บริการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ประกอบด้วย 7 อำเภอ คือ อำเภอสว่างแดนดิน อำเภอพังโคน อำเภอพรรณานิคม อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอวาริชภูมิ อำเภอส่องดาว และ อำเภอเจริญศิลป์

6.3 ลักษณะภูมิประเทศ

ลักษณะภูมิประเทศโดยทั่วไปของเขตพื้นที่เป็นที่ราบสูงมีสภาพเป็นป่าละเมาะ ส่วนใหญ่เป็นพริกป่าแดงโปร่ง มีไม้เต็ง ไม้รัง พลวง อำเภอสว่างแดนดินบางส่วนเป็นที่ราบลุ่มน้ำท่วม มีแม่น้ำสงครามผ่านซึ่งใช้ทำนา และที่ราบระหว่างหุบเขา มีสภาพพื้นที่แบบลูกคลื่นลอนลาดอยู่บริเวณอำเภอนิคมน้ำอูน วาริชภูมิ สองดาว มีลำธารและลำห้วย อันเกิดจากเทือกเขาหลายแห่ง และป่าไม้ เหมาะสำหรับการทำเกษตรกรรม

6.4 ลักษณะภูมิอากาศ

ภูมิอากาศ จัดอยู่ในประเภทเฉพาะฤดูแบบฝนเมืองร้อนหรือแบบทุ่งหญ้าเมืองร้อน ในฤดูมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ จะมีอากาศชุ่มชื้น และมีฝนตกชุกตลอดฤดู แต่ในฤดูมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ หรือฤดูหนาวจะมีอากาศแห้งแล้งเกือบตลอดฤดู ท้องฟ้าโปร่งเป็นส่วนมาก ช่วงต่อระหว่างฤดูมรสุมทั้งสองตรงกับฤดู เป็นระยะเวลาที่แสงอาทิตย์กำลังเคลื่อนผ่านเส้นศูนย์สูตรขึ้นไปยังซีกโลกเหนือพื้นดินจะสะสมความร้อนไว้ ทำให้อากาศร้อนฟ้าหลัวและมีพายุฝนฟ้าคะนองเป็นครั้งคราว

6.5 สภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

อาชีพหลักของประชาชน คือ เกษตรกรรม ทำนา ทาไร่ ทำสวน ซึ่งพืชเศรษฐกิจหลักที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว ยางพารา อ้อย เป็นต้น รองลงมาคือ การเลี้ยงสัตว์ การประมงน้ำจืด มีการจัดงานประเพณีที่เป็นวัฒนธรรมสืบทอดกันมาเป็นเวลาอันยาวนาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ด้านวัฒนธรรมและสังคมของชุมชน เช่น งานประเพณีบุญบั้งไฟ แข่งฝิชน อำเภอพังโคน งานวันภูไทรำลึก อำเภอวาริชภูมิ ประเพณีวันอาสาฬหบูชาสักการะสังเวชนียสถานที่สองดาว วัดถ้ำพวง อำเภอสองดาว งานบุญประเพณีข้าวจ๊วยกัษ อนุรักษปราสาทขอม ออนซอนผ้าย้อมคราม อำเภอสว่างแดนดิน งานนมัสการหลวงพ่อดำและงานประเพณีลอยกระทง อำเภอเจริญศิลป์

6.6 วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรมาตรฐาน ยึดหลักธรรมาภิบาล จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ”

6.7 พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์
2. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัยแก่ผู้เรียน

3. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะเต็มตามศักยภาพ ตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และมีความพร้อมสำหรับการแข่งขัน

4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม

5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่ง มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน และตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

6. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงรวมถึงหลักธรรมาภิบาล บูรณาการการจัดการศึกษาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6.8 เป้าประสงค์หลัก

1. ผู้เรียนได้รับโอกาสการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค ได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียม มีคุณภาพ มีสมรรถนะตามหลักสูตร มีทักษะการเรียนรู้ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และผู้เรียนมีขีดความสามารถในการแข่งขันรวมทั้งเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย และ Soft Power

2. ผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัย 4 ด้าน ได้แก่ ภัยจากบุคคล ภัยจากอุบัติเหตุ ภัยที่เกิดจากผลกระทบทางสุขภาวะทางกายทางจิตใจ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และภัยจากไซเบอร์ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมี สุขภาวะที่ดี

3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา นำข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบทโดยยึดหลักธรรมาภิบาล สร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6.9 จุดเน้น

1. ขับเคลื่อนนโยบายโรงเรียนไร้ขีด ปลอดภัย มีคุณภาพ
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อเป็นองค์กรมาตรฐาน
ยึดหลักธรรมาภิบาลจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ
3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะ การจัดทำกรอบหลักสูตร
ท้องถิ่น รวมทั้งกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการจัดการเรียนรู้
ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลปกรรม และประชาธิปไตย เรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา
(Anywhere Anytime)
4. เสริมสร้างสมรรถนะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้
พื้นที่เป็นฐานควบคู่กับการให้ความรู้ด้านการวางแผนและการสร้างวินัย ด้านการเงินและ
การออม เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินครู
5. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีการศึกษาทางไกล
(DLTV/DLIT) เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

6.10 ประเด็นกลยุทธ์/ยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัย
ทุกรูปแบบ

การสร้างสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่ปลอดภัย ถือเป็นปัจจัยพื้นฐาน
ในการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เด็กและเยาวชนในวัยเรียนจำเป็นต้องได้รับการดูแลทั้งด้าน
ร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ รวมถึงปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัยสังคม การกลั่นแกล้ง และสื่อ
ที่ไม่เหมาะสม ดังนั้น การส่งเสริมมาตรการรักษาความปลอดภัยในสถานศึกษา การพัฒนา
ระบบเฝ้าระวัง และการสร้างวัฒนธรรมแห่งความเข้าใจและเอื้ออาทรในสถานศึกษาจึงเป็น
สิ่งจำเป็น นอกจากนี้การจัดการเรียนรู้ด้านทักษะชีวิตและความปลอดภัยควรถูกบูรณาการ
ในหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเผชิญกับโลกภายนอกได้อย่างมีสติและปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัย
เรียนทุกคน

การศึกษาควรเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้โดย
ปราศจากอุปสรรคทางเศรษฐกิจ สังคม ภูมิศาสตร์ หรือสภาพร่างกายและจิตใจของ
ผู้เรียน กลยุทธ์นี้จึงมุ่งเน้นการขจัดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ทั้งในด้านโอกาสการ
เข้าถึงและคุณภาพของการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน การพัฒนาระบบสนับสนุนสำหรับกลุ่ม

เปราะบาง เช่น เด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส เด็กในพื้นที่ห่างไกล และชนกลุ่มน้อย ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างระบบการศึกษาที่ครอบคลุมและไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษา

คุณภาพการศึกษาเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์และความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การยกระดับคุณภาพจึงต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ตลอดจนปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่สอดคล้องกับพลเมืองในสังคมประชาธิปไตย อันจะนำไปสู่การผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพและมีคุณธรรมอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องอาศัยผู้นำทางการศึกษาที่มีสมรรถนะ ทั้งในด้านภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ กลยุทธ์การจัดการ การบริหารงบประมาณ การพัฒนาครู และการมีส่วนร่วมของชุมชน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่นั้นไม่เพียงมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายในเท่านั้น แต่ต้องสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้เรียน และบริหารจัดการนวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.11 ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในปีการศึกษา 2568 มีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 226 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,185 คน จำนวนทั้งสิ้น 2,411 คน จาก 255 โรงเรียน

ที่มา: กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2568)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.1.1 การวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ริชาพัชญ์ โหนา (2562, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (2) ด้านความรู้ (3) ด้านบุคลิกภาพ (4) ด้านการพัฒนาทีมงาน (5) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ (6) ด้านการบริหารบุคคล รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา และส่วนที่ 3 ส่วนการนำไปใช้ การประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

นริศรา ทองคำลี (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร และ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีสมรรถนะสูงที่สุด คือ ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาคือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการบริหารการ

เปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการคิดอย่างสร้างสรรค์ ด้านการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล และด้านการมีภาวะผู้นำ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

สุจิตตรา กาญจนสินธุ์ (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา องค์ประกอบ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยฐานะเชี่ยวชาญ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษา องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยฐานะเชี่ยวชาญ 2) ประเมินองค์ประกอบ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยฐานะเชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาวิทยฐานะเชี่ยวชาญมี 100 สมรรถนะ 2) องค์ประกอบสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาวิทยฐานะเชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 5 ด้านและมีตัวแปรย่อยทั้งหมด 71 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ ด้านความรู้ในด้านการ จัดการเรียนการสอน ด้านการยอมรับและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล ด้านการเป็นผู้นำ ตามสถานการณ์ อย่างมีทักษะและรอบรู้ และด้านทักษะทางด้านการสื่อสารและการใช้ เทคโนโลยี ทั้งนี้ โมเดลมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และนำไปใช้ได้

สุทธาทิพย์ กงชัยภูมิ และวิรัชพัชร วงศ์วัฒน์เกษม (2567, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษามอหินขาว อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ โดยมี วัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน และ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่ง และจำแนกตามระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่ง และจำแนกตามระดับการศึกษา ทั้งโดยรวมและเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ

6.1.2 การวิจัยเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

อดุลศักดิ์ ทองคำ (2566, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็น และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า

1) สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด 2) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยพิจารณาเรียง ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

วิทยา ศิริกุลไพศาล (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 พบว่า 1) สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สภาพที่เป็นจริงภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความต้องการจำเป็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 เรียงดังนี้ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นได้ ดังนี้ 1) เทคโนโลยีดิจิทัล 2) การสื่อสาร 3) การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 4) การบริหารองค์กร 5) การบริหารงานบุคคล 6) การกำหนดทิศทางการองค์กร

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

6.2.1 การวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

Schoonover Associates (2010, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะเป็นบทสรุปของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ (Excellent Performance) ผลการวิจัยพบว่า ความรู้อย่างเดียวไม่ถือเป็นสมรรถนะ เว้นแต่ความรู้ในเรื่องนั้นจะนำมาประยุกต์ใช้กับงานให้ประสบผลสำเร็จ จึงถือเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ ตัวอย่างเช่น ความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของราคาในตลาด ถือเป็นความรู้ แต่ความสามารถในการนำ

ความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของราคาในตลาดมาพัฒนารูปแบบการกำหนดราคาได้นั้น จึงจะถือเป็นสมรรถนะ ทักษะอย่างเดียวกันไม่ถือเป็นสมรรถนะ แต่ทักษะที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างชัดเจนถือเป็นสมรรถนะ ตัวอย่าง เช่น ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นทักษะ แต่ความสามารถในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดให้แตกต่างจากคู่แข่งถือเป็นสมรรถนะ และสมรรถนะไม่ใช่แรงจูงใจหรือทัศนคติ แต่เป็นแรงขับภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ตนมุ่งหวังไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา ตัวอย่าง เช่น การต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดแนวคิดหรือทัศนคติที่ต้องการสร้างผลงานที่ดี แต่ความสามารถในการทำงานสำเร็จได้ตรงตามเวลาที่กำหนดจึงถือเป็นสมรรถนะ

Saleemad (2015, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบสมรรถนะผู้บริหาร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการเป็นผู้บริหารสำหรับโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามประกอบด้วย การจัดการตนเอง การพัฒนาองค์กร การเกี่ยวข้องกับผู้คน การได้มาซึ่งความรู้ และการเป็นผู้นำและการจัดการ

Machado, et al. (2017, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในมุมมองของผู้ประสานงานโครงการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประสานงานโครงการยอมรับว่า สมรรถนะความสามารถในการเป็นผู้นำ ความสามารถในการสื่อสาร และการทำงานอย่างยืดหยุ่นของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการดำเนินโครงการ

New Zealand Institute of Management (2017, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดกลุ่มสมรรถนะของผู้บริหาร โดยทำการจัดกลุ่มตามภาระหน้าที่และตามคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะพร้อมกับตำแหน่งทางการบริหาร เป็นกรอบในการพิจารณา โดยได้ข้อสรุปถึงสมรรถนะของผู้บริหารจำแนกได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (capable) ซึ่งผู้บริหารที่มีคุณลักษณะตามกรอบสมรรถนะระดับนี้จะเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะที่สำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการทั่วไป (broad management skill and knowledge) ซึ่งประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจอย่างมีกระบวนการ การวางแผน การจัดการองค์การ การจัดการบุคลากร กระบวนการพัฒนาและการบริหารโครงการด้านการจัดการบุคคล (personnel management skill) ที่สำคัญได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การสร้างความเชื่อมั่นและการจัดการเวลา เป็นต้น ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะเป็นความรู้ความสามารถในทักษะเฉพาะที่สามารถขยายคุณค่าของการจัดการองค์การได้

เช่น การบัญชี คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ด้านความรู้ความสามารถในการจัดการธุรกิจทั่วไป (knowledge of business disciplines) 2) สมรรถนะระดับเชี่ยวชาญ (executive) โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะและความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การซึ่งสามารถสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การ ได้ ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์การ และด้านการสร้างความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล และ 3) สมรรถนะระดับนโยบาย (governance) เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารจะต้องมีเพิ่มเติมมากกว่าสมรรถนะระดับหนึ่งและระดับที่สอง ซึ่งในภาพรวมก็คือ ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การและกำกับดูแลบนพื้นฐานที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจขององค์การ การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์การและพฤติกรรมที่องค์การคาดหวัง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มุ่งเสริมสร้างคุณค่าทางจริยธรรมตามจุดเน้นหรือความต้องการของสังคม การกำกับติดตามการปฏิบัติและทบทวนการปฏิบัติงานขององค์การ และการกำกับติดตามรวมทั้งการสอนงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา

Gina De Asis – Galvez (2018, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะในการบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียนประถมในกองการศึกษา ซามาร์เหนือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีสมรรถนะสูง อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญบ่งชี้ว่าการฝึกอบรมผู้บริหาร การสัมมนา ความสำเร็จทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานมีอิทธิพลอย่างมากต่อสมรรถนะในการบริหาร

Bafadal, et al. (2019, Abstract) ได้วิจัยเรื่อง มาตรฐานสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารมือใหม่ในนวัตกรรมการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมือใหม่ต้องการสมรรถนะที่เกี่ยวกับการเปิดกว้าง ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความสามารถ และความสนใจในการทำงาน ความซื่อสัตย์และความมั่นใจในตัวเอง สมรรถนะทางสังคมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับเริ่มต้น คือ สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับสังคม ความอ่อนน้อม การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น การสื่อสาร ให้ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคม ผู้บริหารระดับต้นของโรงเรียนส่วนใหญ่ต้องการความสามารถเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ จากนั้นดำเนินการตามวัฒนธรรมของการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และความสัมพันธ์กับชุมชนในโรงเรียน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นความรู้

ทักษะ ความสามารถ หรือคุณลักษณะอื่น ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกมาเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลทั้ง ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบได้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์เท่าทันการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคาดการณ์อนาคต มองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และระบบการศึกษา สามารถกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการคิดเชิงนวัตกรรม มองเห็นโอกาสในการพัฒนางานหรือแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กล้าที่จะริเริ่มแนวทางใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และสามารถนำแนวคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารสถานศึกษา แสดงถึงความสามารถในการเลือกใช้และประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมการวางแผน การจัดการข้อมูล การติดตามผล และการตัดสินใจ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ โปร่งใส และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว 4) การสื่อสารและจูงใจ เป็นความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการถ่ายทอดนโยบาย การชี้แจงแนวทางปฏิบัติ และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ ยอมรับ และพร้อมขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยคำนึงถึงบริบทและความหลากหลายของผู้รับสาร 5) มนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และกับชุมชนภายนอก มีทักษะในการประสานงานร่วมมือกับผู้อื่น และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความสามัคคี และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 6) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ สะท้อนถึงการเป็นผู้นำที่ยึดมั่นในหลักความถูกต้อง โปร่งใส และความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ สุจริต เสมอภาค และเคารพสิทธิมนุษยชน ตลอดจนยึดถือจรรยาบรรณในวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรและนักเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (mixed method research) และผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวนทั้งสิ้น 2,411 คน จาก 255 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 223 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,188 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2568 ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) จากประชากร 2,411 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 331 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 334 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร

สถานศึกษา จำนวน 104 คน ครูผู้สอน จำนวน 230 คน จาก 104 โรงเรียน ใช้วิธีการสุ่มตัวแบบแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แล้วจึงใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน ตามสัดส่วน ดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ขนาดสถานศึกษา	กลุ่มประชากร (คน)			กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1. ขนาดเล็ก	119	673	792	57	57	114
2. ขนาดกลาง	100	1,353	1,453	43	129	172
3. ขนาดใหญ่	4	162	166	4	44	48
รวมทั้งหมด	223	2,188	2,441	104	230	334
รวมกลุ่มตัวอย่าง				334		

หมายเหตุ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2568

1.2.1 แบ่งสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ออกเป็น 3 ประเภท ตามขนาดของสถานศึกษา ดังตาราง 4

ตาราง 4 ขนาดสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง(สถานศึกษา)
ขนาดเล็ก	143	57
ขนาดกลาง	108	43
ขนาดใหญ่	4	4
รวม	255	104

1.2.2 กำหนดหน่วยการสุ่ม โดยวิธีเลือกแบบเจาะจงของโรงเรียน
ขนาดใหญ่เลือกทั้งหมด และสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืนของโรงเรียน
ขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางได้จำนวนโรงเรียนแบ่งตามลักษณะขนาดโรงเรียน ดังนี้

1.2.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 143 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 57 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 40

1.2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 108 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 43 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 40

1.2.2.1 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 4 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง
ทั้งหมดเนื่องจากมีจำนวนน้อย คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.3 กำหนดผู้บริหารสถานศึกษาตามกลุ่มตัวอย่างลักษณะ
ขนาดโรงเรียนได้กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 104 คน ดังนี้

1.2.3.1 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดเล็กใช้วิธีการสุ่มแบบ
ง่ายด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืนใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 จาก 143 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 57 โรงเรียน ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 57 คน

1.2.3.2 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดกลางใช้วิธีการสุ่ม
แบบง่ายด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืนใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 จาก 108 โรงเรียน ได้กลุ่ม
ตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 43 โรงเรียน ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 43 คน

1.2.3.3 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ใช้วิธีการสุ่ม
แบบง่ายด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืนใช้เกณฑ์ร้อยละ 100 จาก 4 โรงเรียน ได้กลุ่ม
ตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 โรงเรียน ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 4 คน

1.2.4 กำหนดครูผู้สอนตามกลุ่มตัวอย่างลักษณะขนาดโรงเรียนได้กลุ่ม
ตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 230 คน ดังนี้

1.2.4.1 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดเล็กใช้วิธีการสุ่มแบบ
ง่ายด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืนใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 จาก 143 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง
ครูผู้สอน จำนวน 57 โรงเรียน ๆ ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 57 คน โดยเป็นโรงเรียนเดียวกันกับ
ที่สุ่มผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.4.2 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดกลางใช้วิธีการสุ่ม
แบบง่ายด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืนใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 จาก 108 โรงเรียน ได้กลุ่ม
ตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 43 โรงเรียน ๆ ละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 129 คน โดยเป็นโรงเรียน

เดียวกันกับที่ผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.4.3 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ใช้วิธีการสุ่มแบบง่ายด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืนใช้เกณฑ์ร้อยละ 100 จาก 4 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน จำนวน 4 โรงเรียน ๆ ละ 11 คน รวมทั้งสิ้น 44 คน โดยเป็นโรงเรียนเดียวกันกับที่ผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.5 ดังนั้น ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 104 คน และกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 230 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 334 คน ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และขนาดของโรงเรียน

ขนาดของ โรงเรียนแยก ตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	
ขนาดเล็ก (เจริญศิลป์)	1. บ้านทุ่งคำ	1	1	2
	2. บ้านนาดี	1	1	2
	3. บ้านทุ่งแก	1	1	2
	4. บ้านหนองแสง	1	1	2
	5. หนองจาน	1	1	2
	6. บ้านหนองนอย	1	1	2
ขนาดกลาง (เจริญศิลป์)	7. บ้านดอนชัยวิทยา	1	3	4
	8. บ้านทุ่งมนธาตุวิทยา	1	3	4
	9. บ้านหนองแวงนอย	1	3	4
	10. บ้านดงปาก	1	3	4
ขนาดใหญ่ (เจริญศิลป์)	11. อนุบาลเจริญศิลป์	1	11	12
ขนาดเล็ก (นิคมน้ำอุ่น)	12. บ้านหนองบัวบาน	1	1	2
ขนาดกลาง (นิคมน้ำอุ่น)	13. บ้านห้วยเหล็กไฟ	1	3	4
	14. บ้านดงสว่าง	1	3	4

ตาราง 5 (ต่อ)

ขนาดของ โรงเรียนแยก ตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	
ขนาดเล็ก (พรพนานิคม)	15. บ้านดอนม่วยโนนค้อ	1	1	2
	16. บ้านหนองเดินดอนขาว	1	1	2
	17. บ้านช้างมิ่ง	1	1	2
	18. บ้านโนนพอก	1	1	2
	19. บ้านกุดน้ำขุ่น	1	1	2
	20. บ้านโนนเรือตอเรือ	1	1	2
	21. บ้านนาเลา	1	1	2
	22. บ้านปะหัวเมย	1	1	2
	23. บ้านทาสองคอน	1	1	2
	24. บ้านนาตากาง	1	1	2
	25. บ้านสร้างหิน วิทยานุเคราะห์	1	1	2
	26. บ้านปะหัวเมย	1	1	2
ขนาดกลาง (พรพนานิคม)	27. บ้านตาลเสียน	1	3	4
	28. บ้านเชิงชุม	1	3	4
	29. บ้านถอน	1	3	4
	30. บ้านห้วยปูนนาทัน	1	3	4
	31. บ้านอุ้งดง	1	3	4
	32. บ้านผักคำภู	1	3	4
	33. ชุมชนบ้านนาดีหนองไผ่	1	3	4
	34. บ้านปะฮี	1	3	4
	35. บ้านสมสะอาด	1	3	4
	36. อนุบาลพรพนานิคม	1	3	4

ตาราง 5 (ต่อ)

ขนาดของ โรงเรียนแยก ตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	
ขนาดเล็ก (พังโคน)	37. บ้านนาจอม	1	1	2
	38. บ้านดอนตู	1	1	2
	39. บ้านสมสะอาด	1	1	2
	40. บ้านหนองแคนโคกสะอาด	1	1	2
	41. บ้านหนองไฮ	1	1	2
	42. บ้านสงเปลือย	1	1	2
	43. บ้านอุมเหมา	1	1	2
ขนาดกลาง (พังโคน)	44. บ้านหนองบัว	1	3	4
	45. บ้านแร่	1	3	4
	46. ชุมชนบ้านผึ่งแดง	1	3	4
	47. บ้านไฮหย่อง	1	3	4
ขนาดใหญ่ (พังโคน)	48. บ้านพังโคน (จำปาสักคัศิวิทยา)	1	11	12
ขนาดเล็ก (วาริชภูมิ)	49. บ้านดอนยานาง	1	1	2
	50. บ้านโคกศาลา	1	1	2
	51. บ้านผักตบ	1	1	2
	52. บ้านโพนไผ่	1	1	2
	53. บ้านห้วยบาง	1	1	2
ขนาดกลาง (วาริชภูมิ)	54. บ้านคอเขียวพิทยภูมิ	1	3	4
	55. บ้านทุ่งเชือก	1	3	4
	56. บ้านหนองกุง (วาริชภูมิ)	1	3	4
	57. บ้านคำบอ	1	3	4
	58. บ้านตาตมูวง	1	3	4
	59. บ้านดงคำโพธิ์	1	3	4

ตาราง 5 (ต่อ)

ขนาดของ โรงเรียนแยก ตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	
	60. บ้านคำบ่อ	1	3	4
ขนาดเล็ก (สว่างแดนดิน)	61. บ้านหนองแคนหนองไขย (อำนวยการศิลป์)	1	1	2
	62. ชุมพลศึกษา	1	1	2
	63. คำเจริญวิทยา	1	1	2
	64. กุดจิกนาสมบูรณ์	1	1	2
	65. บ้านนาดินจีแสงตะวัน (รวมธรรมราษฎร์บำรุง)	1	1	2
	66. บ้านยางคำ	1	1	2
	67. บ้านเตาไหสร้างแก้ว	1	1	2
	68. บ้านมา	1	1	2
	69. บ้านดอนยานาง	1	1	2
	70. บ้านคำเม็ก (พัฒนะบำรุง)			
	71. บ้านหนองหวา	1	1	2
	72. บ้านคันชา	1	1	2
	73. บ้านหนองหอย	1	1	2
	74. บ้านธาตุ	1	1	2
	75. บ้านโคกหนองกุง	1	1	2
	76. บ้านคำนาดี	1	1	2
	77. บ้านจำปานาถอน	1	1	2
	78. บ้านโคกสหัสดี	1	1	2
	79. บ้านดอนเชียงยืน	1	1	2
	80. บ้านคำชนดงตอง	1	1	2
	81. บ้านนาจัว	1	1	2

ตาราง 5 (ต่อ)

ขนาดของ โรงเรียนแยก ตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	
	82. บ้านโคกสีไค	1	1	2
ขนาดกลาง (สว่างแดนดิน)	83. บ้านขาม (ขามเขตวิทยาจารย์)	1	3	4
	84. บ้านปลวกธาตุ โสภณวิทยา	1	3	4
	85. บ้านหนองหมากแซว	1	3	4
	86. บ้านบึงโน	1	3	4
	87. บ้านหนองไผ่	1	3	4
	88. บ้านตาล	1	3	4
	89. บ้านตาลโกน	1	3	4
	90. บ้านเลา (ประชานุเคราะห์)	1	3	4
	91. บงไคโนนรังพัฒนา	1	3	4
	92. บ้านหนองท่ม (พุทธานุเคราะห์)	1	3	4
	93. บ้านเปือยทานตะวัน พิทยาสรรพ์	1	3	4
	94. บ้านโคกดินแดง	1	3	4
ขนาดใหญ่ (สว่างแดนดิน)	95. บ้านงอนหนองพะเนา (มิตรภาพที่ 126)	1	11	12
	96. อนุบาลสว่างแดนดิน	1	11	12

ตาราง 5 (ต่อ)

ขนาดของ โรงเรียนแยก ตามอำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครูผู้สอน	
ขนาดเล็ก (สองดาว)	97. บ้านโพนสว่าง	1	1	2
	98. บ้านไทยเจริญ	1	1	2
	99. อภัยดำรงธรรม	1	1	2
	100. บ้านหนองม่วง	1	1	2
	101. บ้านโคกสะอาด	1	1	2
ขนาดกลาง (สองดาว)	102. บ้านชัยชนะ	1	4	5
	103. ชุมชนบ้านท่าศิลา	1	4	5
	104. อุดมสังวรวิทยา	1	4	5
รวม		104	230	334

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และข้อสรุปที่ได้จากกรอบแนวความคิดตามขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3. การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีวิธีการสร้างดังนี้

3.1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ จากหนังสือและงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3.3 กำหนดกรอบแนวความคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบประเด็นเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถาม และตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความ ต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

3.4 กำหนดรูปแบบข้อคำถาม โดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4) การสื่อสารและจูงใจ 5) การมีมนุษยสัมพันธ์ และ 6) การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.5 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่จะทำการสำรวจ รวมทั้งการใช้ภาษาให้มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แนะนำ

3.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงและแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์ เฉพาะ (Item – Objective Congruence Index: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย

3.6.1 อาจารย์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และมี ประสบการณ์ในการสอนระดับบัณฑิตศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

3.6.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.6.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล อาจารย์ประจำ หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.6.2 ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารศึกษา จำนวน 1 คน ได้แก่ นางกชวรรณ สารีกุล ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

3.6.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหาร ศึกษา และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน ได้แก่ นายไมตรี บณปาก ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร

3.6.4 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารศึกษา จำนวน 1 คน ได้แก่ นายอดุลศักดิ์ ทองคำ ครูโรงเรียนบ้านแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร

3.7 การตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (Item – Objective Congruence Index: IOC) เพื่อหาค่าคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content

Validity) ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามฉบับนี้มีค่า เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.8 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วมาจัดพิมพ์ และนำไปทดลองใช้ (Try – Out) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จากกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ชุด จำนวน 11 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 40 คน ประกอบด้วย สถานศึกษาขนาดเล็ก 5 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน และครู จำนวน 10 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 5 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน และครู จำนวน 15 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ 1 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครู จำนวน 4 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.257 ขึ้นไป ไว้ใช้แล้วนำไปคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

3.9 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (α -Coefficient) ต่ำกว่า 0.20 ออกไป นำคำถามที่ใช้ได้ มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117) โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.783 – 0.964 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.988 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง 0.769 – 0.972 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.989 รายละเอียดของค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นนำเสนอในภาคผนวก จ

3.10 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

3.11 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือตอบรับมติวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตและขอความ

ร่วมมือในการเก็บข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบสอบถามเสนอผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลการวิจัย พร้อมทั้งประสานความร่วมมือจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้รูปแบบของ Google Form โดยส่งลิงก์ให้ผู้ตอบแบบสอบถาม

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติ ตามขั้นตอนต่อไปนี้

5.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ทำการวิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรที่ศึกษา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ แล้วนำมาเสนอผลการวิเคราะห์ลงในตาราง

5.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่มีรูปแบบการตอบสนองแบบรายคู่ (DualResponse Format) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Division) เป็นรายข้อและรายด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (ไพศาล วรคำ, 2552, หน้า 413) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการ
จำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index; PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวาณิช,
2558, หน้า 279) ซึ่งเป็นการหาผลต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

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

เมื่อ PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ (Importance)

D หมายถึง สภาพปัจจุบัน (Degree of Success)

นำผลที่ได้จากการคำนวณค่าดัชนี PNI_{modified} ของแต่ละข้อรายการ
โดยข้อที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} มาก แสดงว่ามีความต้องการเป็นระดับสูง มากกว่าข้อที่มีค่า
ดัชนี PNI_{modified} น้อย ซึ่งข้อที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูง จะต้องให้ความสำคัญ
และต้องได้รับการแก้ไขก่อน ตามลำดับซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบตอบสอง
รายการ (Dual response)

5.4 จัดลำดับความต้องการจำเป็นจากค่าดัชนี PNI_{modified} และ
เลือกเฉพาะ 3 อันดับแรกที่มีค่าดัชนีสูงที่สุด ซึ่งแสดงถึงความต้องการจำเป็นในระดับ
สูงสุด เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ การเลือกเฉพาะ 3 อันดับแรก เนื่องจากเป็นรายการ
ที่มีช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด จึงถือเป็นความต้องการ
จำเป็นในระดับเร่งด่วนที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก นอกจากนี้ ยังเป็นการจำกัด
ขอบเขตเพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม
ตลอดจนช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

6.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1.1 ร้อยละ (Percentage)

6.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

6.2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (IOC)

6.2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson)

6.2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient)

6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

6.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

6.3.2 สมมติฐานข้อ 2

6.3.2.1 การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย กรณี 2 กลุ่ม ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่งในการทดสอบค่าทีแบบ 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (t – test แบบ Independent Samples)

6.3.2.2 กรณี 3 กลุ่ม ได้แก่ ตัวแปรขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้การทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé – Method) หรือ L.S.D. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล หากผลการวิจัยพบว่าความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในด้านใดมีความต้องการจำเป็นมากที่สุดอยู่ 3 ลำดับ ผู้วิจัยจะนำไปศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะวิธีการพัฒนาปัจจัยดังกล่าว แล้วสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์งานวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมทั้งสิ้น 4 กลุ่ม จำนวน 9 ท่าน เพื่อทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีรายละเอียด ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษา วิทญ์ฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นายธีระพงษ์ วีระชานนท์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
2. นายกฤษฎีพงษ์ มาตะรักษ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา วิทญ์ฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 5 คน ได้แก่

1. นายพูลศักดิ์ เขียวคล้าย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนต้นผึ้ง อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
2. นางสาวรัชฎาภรณ์ บาลลา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านหนองแคน อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร

3. นางธัญลักษณ์ ศรีสร้อย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านหนองไฮ อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร

4. นายสุภาพ ช่างสอน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนชุมชนดงม่วงไข่ อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร

1.2.5 นายไมตรี บนปาก ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านหนองบัว อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 3 ครูผู้สอน วิชชาฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นายสาทิพย์ วงศ์มีแก้ว ครูชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านพังโคน (จำปาสามัคคีวิทยา) อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร

2. นายอดุลศักดิ์ ทองคำ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแร่

อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดยร่างประเด็นสัมภาษณ์จากการอ้างอิงข้อมูลผลการวิเคราะห์ลำดับค่าความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ในระยะที่ 1 จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและการใช้ภาษา และดำเนินการแก้ไขปรับปรุงเนื้อหาตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูล โดยการขอหนังสือจาก คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ที่ได้แต่งตั้งไว้

3.2 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ กำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกที่ระหว่างสัมภาษณ์ โดยจะทำการบันทึก 2 ลักษณะ ได้แก่ การบันทึกเสียง ซึ่งจะบันทึกตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งการสัมภาษณ์แล้วเสร็จ และการจดบันทึกประเด็นสำคัญ

3.4 ทำการถอดเสียงบันทึกและตรวจสอบความถูกต้อง รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาพิมพ์เป็นบันทึกและสรุปตามประเด็นสัมภาษณ์

4. ยกร่างแนวทางการพัฒนา

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิธีการตีความและสร้างข้อสรุปซึ่งดำเนินการขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษามาดำเนินการทำความเข้าใจ วิเคราะห์และทบทวนในภาพรวมของข้อมูลที่ได้มาทั้งหมด และทำการคัดกรอง จับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับที่ทำการศึกษา

4.2 นำข้อมูลกลับมาอ่านทบทวนโดยละเอียด และตีความ พร้อมกับการสรุปข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา

4.3 นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเดียวกันหรือความหมายใกล้เคียงกันมาไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน และทำการสรุปความ การอธิบายความ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

5. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำข้อความที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอเป็นรายชื่อเรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย

6. การประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

6.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม รวมจำนวนทั้งสิ้น 10
ท่าน ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 1 นักวิชาการในสถาบันระดับอุดมศึกษา

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์
ในการสอนระดับบัณฑิตศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล อาจารย์ประจำหลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา วิद्यฐานะไม่ต่ำกว่า

ชำนาญการพิเศษ ที่สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา
หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 5 คน ได้แก่

1. ดร.สิงห์ประเสริฐ นาคโคตรคำ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนไฮหยอง (ภูเงินประชานุกุล) อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
2. ดร.ยุทธนา อุทโธ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลพรรณานิคม อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
3. ดร.ไพฑูรย์ ชัยประโคน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านนาเหมือง อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
4. ดร.พนารัตน์ บุตรซารี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านม่วงคำ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
5. นายภัทรารุณ โคตรเรือง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านแวง อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 3 ครูผู้สอน วิद्यฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ ที่สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่

1. นายวงศ์กร เพียรชนะ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแร่ อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร
2. นางสาวปิยนตร มาละมิ่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแวง อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
3. นางสาวสกาวรัตน์ หารคำมูล ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแวง อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร

6.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามวัดระดับความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

6.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีลำดับขั้นในการสร้างแบบประเมินแนวทางการพัฒนา ดังนี้

6.3.1 ผู้วิจัยจัดทำแบบประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

6.3.2 เสนอคณะที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความตรงตามโครงสร้าง

6.3.3 ปรับปรุงและจัดทำแบบประเมินแนวทางการพัฒนาฉบับสมบูรณ์ แล้วจึง นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

6.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

6.4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือรับรองจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และติดต่อขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

6.4.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อนัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน และจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือในการทำหน้าที่ผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมกับแบบประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้น ดำเนินการรวบรวมข้อมูลที่ได้รับคืนมาเพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไขแนวทางการพัฒนา จนได้ข้อสรุปที่ชัดเจนสำหรับจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

6.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 123 – 124)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ **ในระดับมากที่สุด**

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ **ในระดับมาก**

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ **ในระดับปานกลาง**

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ **ในระดับน้อย**

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ **ในระดับน้อยที่สุด**

ผู้วิจัยเลือกแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ซึ่งแสดงว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากขึ้นไป

6.6 การสรุปแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการคัดเลือกและมีความเหมาะสม มาจัดทำเป็นร่างแนวทางการพัฒนา จากนั้นนำเสนอร่างแนวทางดังกล่าวเสนอคณะที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อรับข้อเสนอแนะและคำแนะนำต่าง ๆ จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงและแก้ไขร่างแนวทางจนมีความสมบูรณ์และเหมาะสมในทางปฏิบัติ สุดท้ายผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการพัฒนาฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการนำเสนอผลการ
วิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนด สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
PNI	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
$\bar{X}$	แทน	คะแนนค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง t (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง F (F-test)
df	แทน	ค่าระดับชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
D	แทน	สภาพปัจจุบัน
I	แทน	สภาพที่พึงประสงค์
Sig.	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติของการทดสอบ
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด” โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ใช้การทดสอบค่าสถิติที่ (t - test) ชนิด Independent Samples t - test ในส่วนของการเปรียบเทียบ โดยใช้ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F - test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe - Method) หรือ LSD (LSD Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 2 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีลำดับแตกต่างกัน” โดยสถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี

Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ซึ่งใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

เมื่อ (PNI_{modified}) หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ
จำเป็น

I หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์

D หมายถึง สภาพเป็นจริงในปัจจุบัน

**ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
จำนวน 104 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 334 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน 104 คน และครูผู้สอน จำนวน 230 คน ดังตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรง
ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษา

ตัวแปร	จำนวน (คน) (n = 334)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	104	31.14
2. ครูผู้สอน	230	68.86
รวม	334	100.00

ตาราง 6 (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน (คน) (n = 334)	ร้อยละ
ขนาดสถานศึกษา		
1. ขนาดเล็ก	114	34.13
2. ขนาดกลาง	172	51.50
3. ขนาดใหญ่	48	14.37
รวม	334	100.00
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา		
1. น้อยกว่า 5 ปี	36	34.62
2. ระหว่าง 5-10 ปี	26	25.00
3. มากกว่า 10 ปี	42	40.38
รวม	104	100.00

จากตาราง 6 พบว่า พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 334 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 31.14 และครูผู้สอน จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 68.86

เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 34.13 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 51.50 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 14.37

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 34.62 ประสบการณ์ระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 40.38

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

และครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด” โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

1.1 ระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ดังตาราง 7

ตาราง 7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่ การเปลี่ยนแปลง	4.18	0.69	มาก	4.88	0.29	มากที่สุด
2. ด้านการมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	3.94	0.63	มาก	4.86	0.36	มากที่สุด
3. ด้านการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	4.00	0.65	มาก	4.87	0.31	มากที่สุด
4. ด้านการสื่อสาร และจูงใจ	3.97	0.64	มาก	4.85	0.36	มากที่สุด
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.90	0.75	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	3.94	0.77	มาก	4.8	0.49	มากที่สุด
รวม	3.99	0.62	มาก	4.84	0.34	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจาก

มากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.18$) ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 4.00$) ด้านการสื่อสารและจูงใจ ($\bar{X} = 3.97$) ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.94$) ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ($\bar{X} = 3.94$) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.90$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.88$) ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 4.87$) ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.86$) ด้านการสื่อสารและจูงใจ ($\bar{X} = 4.85$) ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.80$) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.77$)

ดังนั้น ผลการวิจัยของการศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จึงสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากและมากที่สุด”

1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รายด้าน ดังตาราง 8 – 13

ตาราง 8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมี

วิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้าน

ด้านการมีวิสัยทัศน์ สู่การเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการ มองเห็นทิศทางการ เปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และการศึกษา ในอนาคตได้อย่างชัดเจน	4.25	0.82	มาก	4.91	0.29	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามี การกำหนดเป้าหมายของ สถานศึกษาให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นในปัจจุบัน	4.34	0.76	มาก	4.90	0.30	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าว ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้น	4.34	0.80	มาก	4.93	0.25	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงความสามารถ ในการวิเคราะห์แนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผล กระทบต่อสถานศึกษา	4.11	0.84	มาก	4.87	0.39	มากที่สุด

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ สู่การเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีแผนกลยุทธ์ที่มีความ สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสังคม และเทคโนโลยี	3.85	0.74	มาก	4.79	0.46	มากที่สุด
รวม	4.18	0.69	มาก	4.88	0.29	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามี การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.34$) ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.34$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ มองเห็น ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และการศึกษาในอนาคตได้อย่าง ชัดเจน ($\bar{X} = 4.25$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีแผน กลยุทธ์ ที่มี ความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.85$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผน กลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.93$) ผู้บริหาร

สถานศึกษามีความสามารถในการมองเห็น ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และการศึกษาในอนาคตได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.91$) และผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.90$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีแผน กลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.79$)

ตาราง 9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมี
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยรวมและรายด้าน

ด้านการมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมการพัฒนางาน อย่างสม่ำเสมอ	4.02	0.79	มาก	4.88	0.41	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ แก้ไขปัญหาโดยใช้แนวทาง ที่สร้างสรรค์และเหมาะสม กับบริบทของสถานศึกษา	3.99	0.76	มาก	4.87	0.38	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมี ส่วนร่วมในการคิดและ ริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา	3.83	0.64	มาก	4.83	0.43	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านการมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
4. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความสามารถในการริเริ่ม โครงการหรือกิจกรรมที่ ตอบสนองต่อบริบทของ สถานศึกษา	3.96	0.79	มาก	4.85	0.44	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรมี ส่วนร่วมในการเสนอ แนวคิดใหม่และนวัตกรรม	3.93	0.79	มาก	4.89	0.40	มากที่สุด
รวม	3.94	0.63	มาก	4.86	0.36	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยรวม
พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ
ที่ส่งเสริมการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.02$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ
ในการแก้ไขปัญหาโดยใช้แนวทางที่สร้างสรรค์และเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา
($\bar{X} = 3.99$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการริเริ่มโครงการหรือกิจกรรมที่
ตอบสนองต่อบริบทของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ
ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดและริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 3.83$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่และนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.89$) ผู้บริหาร สถานศึกษามีการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.88$) และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาโดยใช้แนวทางที่สร้างสรรค์ และเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.87$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดและริเริ่มสิ่งใหม่เพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.83$)

ตาราง 10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยรวมและรายด้าน

ด้านการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ เลือกใช้เทคโนโลยีที่ เหมาะสมกับการบริหาร จัดการในสถานศึกษา	3.86	0.77	มาก	4.83	0.45	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ วางแผนและติดตามผล การดำเนินงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.05	0.77	มาก	4.86	0.38	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและ การมีส่วนร่วมในองค์กร	3.98	0.76	มาก	4.91	0.33	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการ ตัดสินใจอย่างเป็นระบบ	4.19	0.82	มาก	4.93	0.25	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการนำ เทคโนโลยีมาใช้เพื่อ ส่งเสริมการทำงาน ร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.90	0.79	มาก	4.81	0.47	มากที่สุด
รวม	4.00	0.65	มาก	4.87	0.31	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาใน
ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยรวม พบว่า
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการ
ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.19$) ผู้บริหาร
สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวางแผนและติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.05$) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความ

โปร่งใสและการมีส่วนร่วมในองค์กร ($\bar{X} = 3.98$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการในสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.86$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.93$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมในองค์กร ($\bar{X} = 4.91$) และผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวางแผนและติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.86$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.81$)

ตาราง 11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยรวมและรายด้าน

ด้านการสื่อสารและจูงใจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดนโยบายและแนวทางปฏิบัติให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน	4.01	0.79	มาก	4.89	0.35	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านการสื่อสารและจิตใจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะในการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงาน	3.96	0.75	มาก	4.86	0.41	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสื่อสารให้สอดคล้องกับบริบทและความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร	4.04	0.78	มาก	4.89	0.37	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา	3.94	0.75	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการโน้มน้าวบุคลากรให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กร	3.90	0.78	มาก	4.81	0.44	มากที่สุด
รวม	3.97	0.64	มาก	4.85	0.36	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารให้สอดคล้องกับบริบทและความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.04$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดนโยบายและแนวทางปฏิบัติให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.01$) และผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงาน ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการโน้มน้าวบุคลากรให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กร ($\bar{X} = 3.90$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดนโยบายและแนวทางปฏิบัติให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.89$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารให้สอดคล้องกับบริบทและความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.89$) และผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงาน ($\bar{X} = 4.86$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.80$)

ตาราง 12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมี
มนุษยสัมพันธ์ โดยรวมและรายด้าน

ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการประสานงานและทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างราบรื่น	3.89	0.85	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและความไว้วางใจ	3.98	0.79	มาก	4.77	0.52	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน	3.90	0.92	มาก	4.75	0.54	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเคารพซึ่งกันและกัน	3.90	0.94	มาก	4.78	0.49	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีท่าทีที่เป็นมิตรและแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อบุคลากรทุกระดับในองค์กร	3.82	0.81	มาก	4.77	0.49	มากที่สุด
รวม	3.90	0.75	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและความไว้วางใจ ($\bar{X} = 3.98$) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ($\bar{X} = 3.90$) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเคารพซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีท่าทีที่เป็นมิตรและแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 3.82$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการประสานงานและทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างราบรื่น ($\bar{X} = 4.80$) ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเคารพซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.78$) และผู้บริหารสถานศึกษา มีท่าทีที่เป็นมิตรและแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อบุคลากรทุกระดับในองค์กร ($\bar{X} = 4.77$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มี

ความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ($\bar{X} = 4.75$)

ตาราง 13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมี
คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยรวมและรายด้าน

ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงความ ซื่อสัตย์สุจริตในการ ปฏิบัติงาน และการ บริหารจัดการ	4.00	0.88	มาก	4.82	0.46	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และผลการ ดำเนินงานขององค์กร	3.89	0.90	มาก	4.80	0.52	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติงานด้วยความ โปร่งใสและยุติธรรม ต่อบุคลากรทุกคน	3.92	0.85	มาก	4.78	0.53	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษา เคารพสิทธิมนุษยชนและ ส่งเสริมความเสมอภาค ของบุคลากรทุกคน	3.99	0.88	มาก	4.81	0.51	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ของวิชาชีพครูและผู้บริหาร สถานศึกษาอย่างเคร่งครัด	3.89	0.79	มาก	4.82	0.46	มากที่สุด
รวม	3.94	0.77	มาก	4.80	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.00$) ผู้บริหารสถานศึกษาเคารพสิทธิมนุษยชนและส่งเสริมความเสมอภาคของบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 3.99$) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและยุติธรรมต่อบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 3.92$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.89$)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.82$) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา

อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.82$) และผู้บริหารสถานศึกษาเคารพสิทธิมนุษยชนและส่งเสริม
ความเสมอภาคของบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 4.81$) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหาร
สถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและยุติธรรมต่อบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 4.78$)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เขต 2 จำแนกสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาด
สถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่าง
กัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูผู้สอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที่ (t – test) ชนิด Independent
Samples และในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการ
ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความ
แปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการ
ทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe – Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความ
แตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 14 – 15

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน				t	Sig.
	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง	4.19	0.71	4.17	0.68	0.25	0.806
2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.93	0.66	3.95	0.61	-0.20	0.84
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.02	0.68	3.98	0.64	0.53	0.598
4. ด้านการสื่อสารและจูงใจ	3.99	0.66	3.96	0.64	0.39	0.697
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.96	0.79	3.87	0.73	1.08	0.279
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ	3.99	0.83	3.91	0.74	0.89	0.373
รวม	4.02	0.66	3.97	0.6	0.57	0.566

จากตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	สภาพที่พึงประสงค์				t	Sig.
	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง	4.84	0.34	4.9	0.25	-1.74	0.082
2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.82	0.44	4.88	0.32	-1.42	0.156
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.83	0.39	4.89	0.28	-1.64	0.101
4. ด้านการสื่อสารและจูงใจ	4.83	0.36	4.86	0.36	-0.84	0.402
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.72	0.49	4.79	0.47	-1.29	0.199
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	4.74	0.55	4.83	0.45	-1.63	0.104
รวม	4.8	0.39	4.86	0.32	-1.58	0.115

จากตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่าง

ดังนั้น ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง
ประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้อง
กับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
สถานภาพการดำรงตำแหน่งที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน”

2.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ดังตาราง 16 – 19

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่ การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	0.420	2	0.21	0.438	0.646
	ภายในกลุ่ม	158.465	331	0.479		
	รวม	158.885	333			
2. ด้านการมีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	0.160	2	0.08	0.202	0.817
	ภายในกลุ่ม	130.587	331	0.395		
	รวม	130.747	333			
3. ด้านการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	2.847	2	1.424	3.44*	.033
	ภายในกลุ่ม	136.985	331	0.414		
	รวม	139.832	333			
4. ด้านการสื่อสาร และจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.387	2	0.194	0.466	0.628
	ภายในกลุ่ม	137.548	331	0.416		
	รวม	137.935	333			
5. ด้านการมีมนุษย สัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.155	2	0.077	0.138	0.871
	ภายในกลุ่ม	185.663	331	0.561		
	รวม	185.818	333			

ตาราง 16 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	0.064	2	0.032	0.054	0.948
	ภายในกลุ่ม	196.111	331	0.592		
	รวม	196.175	333			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.083	2	0.042	0.109	0.897
	ภายในกลุ่ม	126.959	331	0.384		
	รวม	127.042	333			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่เฉพาะด้านที่พบความแตกต่าง โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe Method) หรือ วิธีของ LSD ดังตาราง 17

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
ขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	วิธีการ เปรียบเทียบ	ขนาด สถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา			
				ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาด ใหญ่
3. ด้านการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	LSD.		$\bar{X}$	4.08	3.91	4.10
		ขนาดเล็ก	4.08	-	.17*	-0.02
		ขนาดกลาง	3.91		-	-0.19
		ขนาดใหญ่	4.1			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
ขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่ โดยรวม พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ($\bar{X} = 4.08$)
สูงกว่าสถานศึกษา ขนาดกลาง ($\bar{X} = 3.91$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่ การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	1.761	2	0.881	11.449**	0.000
	ภายในกลุ่ม	25.456	331	0.077		
	รวม	27.217	333			
2. ด้านการมีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	0.332	2	0.166	1.281	0.279
	ภายในกลุ่ม	42.911	331	0.13		
	รวม	43.243	333			
3. ด้านการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	0.183	2	0.092	0.926	0.397
	ภายในกลุ่ม	32.753	331	0.099		
	รวม	32.936	333			
4. ด้านการสื่อสารและ จูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.165	2	0.583	4.552*	0.011
	ภายในกลุ่ม	42.37	331	0.128		
	รวม	43.535	333			
5. ด้านการมีมนุษย สัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	2.793	2	1.397	6.442**	0.002
	ภายในกลุ่ม	71.759	331	0.217		
	รวม	74.552	333			
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	1.607	2	0.804	3.450*	0.033
	ภายในกลุ่ม	77.105	331	0.233		
	รวม	78.712	333			

ตาราง 18 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.082	2	0.541	4.764	0.009
	ภายในกลุ่ม	37.592	331	0.114		
	รวม	38.674	333			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสื่อสารและจูงใจ และด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe Method) หรือวิธีของ LSD ในลำดับต่อไป ดังตาราง 19

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21	ขนาด สถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา			
			ขนาด เล็ก	ขนาด กลาง	ขนาด ใหญ่
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่ การเปลี่ยนแปลง		$\bar{X}$	4.81	4.95	4.80
	ขนาดเล็ก	4.81	–	-.14*	0.01
	ขนาดกลาง	4.95		–	.16*
	ขนาดใหญ่	4.80			–
4. ด้านการสื่อสารและ จูงใจ		$\bar{X}$	4.79	4.91	4.78
	ขนาดเล็ก	4.79	–	-.12*	0.01
	ขนาดกลาง	4.91		–	.12*
	ขนาดใหญ่	4.78			–
5. ด้านการมีมนุษย สัมพันธ์		$\bar{X}$	4.68	4.86	4.67
	ขนาดเล็ก	4.68	–	-.18*	0.01
	ขนาดกลาง	4.86		–	.19*
	ขนาดใหญ่	4.67			–
6. ด้านการมี คุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ		$\bar{X}$	4.74	4.87	4.73
	ขนาดเล็ก	4.74	–	-.14*	0.01
	ขนาดกลาง	4.87		–	0.14
	ขนาดใหญ่	4.73			–
รวม		$\bar{X}$	4.79	4.89	4.77
	ขนาดเล็ก	4.79	–	-.11*	0.02
	ขนาดกลาง	4.89		–	.13*
	ขนาดใหญ่	4.77			–

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่ พบว่า

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ขนาดกลาง ($\bar{X} = 4.95$) มีความคาดหวังสูงกว่าสถานศึกษา ขนาดเล็ก ($\bar{X} = 4.81$) และ ขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 4.80$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ด้านการสื่อสารและจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ขนาดกลาง ($\bar{X} = 4.91$) มีความคาดหวังสูงกว่าสถานศึกษา ขนาดเล็ก ($\bar{X} = 4.79$) และขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 4.78$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ขนาดกลาง ($\bar{X} = 4.86$) มีความคาดหวังสูงกว่าสถานศึกษา ขนาดเล็ก ($\bar{X} = 4.68$) และ ขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 4.67$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ขนาดกลาง ($\bar{X} = 4.87$) มีความคาดหวังสูงกว่าสถานศึกษา ขนาดเล็ก ($\bar{X} = 4.74$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่

5. โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ขนาดกลาง ($\bar{X} = 4.89$) มีความคาดหวังสูงกว่าสถานศึกษา ขนาดเล็ก ($\bar{X} = 4.79$) และ ขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 4.77$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม ไม่แตกต่างกัน จึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

ส่วนผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกัน จึง สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ต่างกัน
มีความแตกต่างกัน”

2.3 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตาราง 20 – 21

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมี วิสัยทัศน์สู่การ เปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	5.311	2	2.655	5.723**	0.004
	ภายในกลุ่ม	153.574	331	0.464		
	รวม	158.885	333			
2. ด้านการมี ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	1.855	2	0.928	2.382	0.094
	ภายในกลุ่ม	128.891	331	0.389		
	รวม	130.746	333			
3. ด้านการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	4.021	2	2.011	4.900**	0.008
	ภายในกลุ่ม	135.811	331	0.41		
	รวม	139.832	333			
4. ด้านการสื่อสาร และจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	3.435	2	1.718	4.227*	0.015
	ภายในกลุ่ม	134.5	331	0.406		
	รวม	137.935	333			

ตาราง 20 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
5. ด้านการมี มนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	8.968	2	4.484	8.392**	0.000
	ภายในกลุ่ม	176.85	331	0.534		
	รวม	185.818	333			
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	4.883	2	2.442	4.225*	0.015
	ภายในกลุ่ม	191.291	331	0.578		
	รวม	196.174	333			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4.249	2	2.125	5.727**	0.004
	ภายในกลุ่ม	122.794	331	0.371		
	รวม	127.043	333			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง, ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ส่วนด้านการสื่อสารและจูงใจ และ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายคู่

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา			
			น้อยกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ สู่การเปลี่ยนแปลง		$\bar{X}$	4.06	4.35	4.12
	น้อยกว่า 5 ปี	4.06	-	-.29*	-0.06
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.35		-	.23*
	มากกว่า 10 ปี	4.12			-
3. ด้านการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล		$\bar{X}$	3.84	4.08	4.07
	น้อยกว่า 5 ปี	3.84	-	-.23*	-.23*
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.08		-	0.01
	มากกว่า 10 ปี	4.07			-
4. ด้านการสื่อสารและ จูงใจ		$\bar{X}$	3.84	4.08	4
	น้อยกว่า 5 ปี	3.84	-	-.24*	-0.16
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.08		-	0.08
	มากกว่า 10 ปี	4			-
5. ด้านการมี มนุษยสัมพันธ์		$\bar{X}$	3.69	4.08	3.92
	น้อยกว่า 5 ปี	3.69	-	-.39*	-.23*
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.08		-	0.16
	มากกว่า 10 ปี	3.92			-
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ		$\bar{X}$	3.79	4.07	3.95
	น้อยกว่า 5 ปี	3.79	-	-.29*	-0.16
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.07		-	0.13
	มากกว่า 10 ปี	3.95			-

ตาราง 21 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา			
			น้อยกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
รวม		$\bar{X}$	3.84	4.11	4.01
	น้อยกว่า 5 ปี	3.84	–	–.27*	–0.16
	ระหว่าง 5 – 10 ปี	4.11		–	0.11
	มากกว่า 10 ปี	4.01			–

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายคู่ พบว่า

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 5 – 10 ปี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.35$) สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 4.06$) และ มากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.12$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 5 – 10 ปี ($\bar{X} = 4.08$) และ มากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.07$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 3.84$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ด้านการสื่อสารและจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 5 – 10 ปี ($\bar{X} = 4.08$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 3.84$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 5 – 10 ปี ($\bar{X} = 4.08$) และ มากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 3.92$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 3.69$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหาร
สถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 5 - 10 ปี ($\bar{X} = 4.07$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษา
ที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 3.79$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี ($\bar{X} = 4.11$)
มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 3.84$)
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายคู่

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ สู่การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	0.72	2	0.36	4.499*	0.012
	ภายในกลุ่ม	26.497	331	0.08		
	รวม	27.217	333			
2. ด้านการมี ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	1.083	2	0.542	4.252*	0.015
	ภายในกลุ่ม	42.16	331	0.127		
	รวม	43.243	333			
3. ด้านการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล	ระหว่างกลุ่ม	1.34	2	0.67	7.019**	0.001
	ภายในกลุ่ม	31.596	331	0.095		
	รวม	32.936	333			
4. ด้านการสื่อสาร และจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.225	2	0.113	0.861	0.424
	ภายในกลุ่ม	43.31	331	0.131		
	รวม	43.535	333			

ตาราง 22 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
5. ด้านการสื่อสาร และ การจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.096	2	0.548	2.468	0.086
	ภายในกลุ่ม	73.457	331	0.222		
	รวม	74.552	333			
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	2.027	2	1.014	4.375*	0.013
	ภายในกลุ่ม	76.685	331	0.232		
	รวม	78.712	333			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.879	2	0.439	3.847*	0.022
	ภายในกลุ่ม	37.796	331	0.114		
	รวม	38.674	333			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วน ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง, ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์, และ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่เฉพาะด้านที่พบความแตกต่าง โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe Method) หรือ วิธีของ LSD ในลำดับต่อไป ดังตาราง 23

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา			
			น้อยกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ สู่การเปลี่ยนแปลง		$\bar{X}$	4.91	4.92	4.81
	น้อยกว่า 5 ปี	4.91	-	-0.01	.10*
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.92		-	.11*
	มากกว่า 10 ปี	4.81			-
2. ด้านการมีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์			4.89	4.91	4.78
	น้อยกว่า 5 ปี	4.89	-	-0.01	.12*
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.91		-	.13*
	มากกว่า 10 ปี	4.78			-
3. ด้านการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล		$\bar{X}$	4.91	4.91	4.77
	น้อยกว่า 5 ปี	4.91	-	0	.14*
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.91		-	.14*
	มากกว่า 10 ปี	4.77			-
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ			4.79	4.9	4.71
	น้อยกว่า 5 ปี	4.79	-	-0.11	0.08
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.9		-	.19*
	มากกว่า 10 ปี	4.71			-

ตาราง 23 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา			
			น้อยกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
รวม			4.85	4.89	4.77
	น้อยกว่า 5 ปี	4.85	-	-0.05	0.08
	ระหว่าง 5 - 10 ปี	4.89		-	.13*
	มากกว่า 10 ปี	4.77			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายคู่ พบว่า

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 4.91$) และ 5 - 10 ปี ($\bar{X} = 4.92$) มีความคาดหวังสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ มากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.81$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 4.89$) และ 5 - 10 ปี ($\bar{X} = 4.91$) มีความคาดหวังสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ มากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.78$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 4.91$) และ 5 - 10 ปี ($\bar{X} = 4.91$) มีความคาดหวังสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ มากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.77$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 5 - 10 ปี ($\bar{X} = 4.90$) มีความคาดหวังสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ มากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.71$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ 5 – 10 ปี ($\bar{X} = 4.89$) มีความคาดหวังสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ มากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.77$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน”

2.3 ผลของการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 334 คน ผลการวิจัยได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 24 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	I	D	ค่า (PNI _{modified})	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง	4.85	3.97	0.221	3
2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.88	4.18	0.168	6
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.77	3.90	0.223	2

ตาราง 24 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	I	D	ค่า ($PNI_{modified}$)	ลำดับ ความต้องการ จำเป็น
4. ด้านการสื่อสารและจิตใจ	4.86	3.94	0.233	1
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.87	4.00	0.217	5
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.8	3.94	0.218	4
รวม	4.84	3.99	0.214	

จากตาราง 24 พบว่า ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.214 เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ อันดับ 1 คือ ด้านการสื่อสารและจิตใจ ($PNI_{modified} = 0.233$) รองลงมาคือ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.223$) ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.221$) ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ($PNI_{modified} = 0.218$) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.217$) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.168$)

ดังนั้น ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า "ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีลำดับแตกต่างกัน"

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาคำความต้องการจำเป็นแบบ
ปรับปรุง (PNI_{modified}) ในทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยสามารถจัดลำดับ
ความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ 3 ลำดับแรก ได้ดังนี้ ด้านการ
สื่อสารและจูงใจ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง
ผู้วิจัยจึงนำมาหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้าน
ดังกล่าวไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน แล้วสรุปผลการสัมภาษณ์เป็นความเรียง
(Content Analysis) ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดของแนวทางการพัฒนาดังต่อไปนี้

1. ด้านการสื่อสารและจูงใจ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละ
คนได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีความชัดเจนในการสื่อสารวิสัยทัศน์
และเป้าหมายขององค์กร โดยต้องสามารถถ่ายทอดนโยบายจากเบื้องบนสู่ผู้ปฏิบัติให้
เข้าใจได้ง่าย ไม่ซับซ้อน และที่สำคัญคือต้องใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งการ
ประชุมและการใช้เทคโนโลยีออนไลน์ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารเข้าถึงบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว
และทั่วถึง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 4 ธันวาคม 2568)

“...หัวใจสำคัญคือการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องใช้
ศิลปะการพูดเพื่อโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของงานที่ทำ ไม่ใช่แค่
การสั่งการตามหน้าที่ แต่ต้องทำให้เขารู้สึกอยากทำด้วยใจรัก และต้องรู้จักพูดให้กำลังใจ
ในเวลาที่ทีมงานท้อถอย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2568)

“...การสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) เป็นสิ่งจำเป็นมาก เราต้องไม่สื่อสารทางเดียว แต่ต้องเปิดโอกาสให้ครูได้สะท้อนปัญหา และข้อเสนอแนะ การสร้างช่องทางรับฟังความคิดเห็นจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลรอบด้านและตัดสินใจได้ถูกต้องแม่นยำยิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2568)

“...ทักษะพื้นฐานทั้งการพูดและการเขียนเป็นสิ่งที่ไม่ได้ผู้บริหารต้องฝึกฝนการเขียนหนังสือราชการหรือข้อความสื่อสารให้กระชับ ถูกต้อง และเข้าใจง่าย เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเปิดกว้าง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2568)

“...การสร้างบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตรในการสื่อสารจะช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพูดคุยด้วยความจริงใจ เป็นกันเอง ไม่ถือตัว จะทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2568)

“...ในยุคดิจิทัล ผู้บริหารต้องใช้แอปพลิเคชันหรือแพลตฟอร์มต่าง ๆ มาช่วยในการสื่อสาร เช่น LINE หรือ Zoom เพื่อความรวดเร็ว แต่ก็ต้องระมัดระวังเรื่องกาลเทศะและความถูกต้องของข้อมูลด้วย การใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์จะช่วยประหยัดเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2568)

“...การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกันคือหน้าที่หลักของผู้นำ ต้องทำให้ทุกคนมองเห็นภาพความสำเร็จเดียวกัน เพื่อให้การขับเคลื่อนงานไปในทิศทางเดียวกัน และต้องหมั่นสื่อสารย้ำเตือนเป้าหมายนั้นอย่างสม่ำเสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2568)

“...อยากให้ผู้บริหารเปิดใจรับฟังเสียงเล็ก ๆ ของครูผู้สอน การมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการประชุมที่ไม่เป็นทางการมากนัก จะช่วยให้ครูกล้าแสดงความคิดเห็นมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ตรงจุด...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารที่เก่งต้องสามารถพูดโน้มน้าวให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะได้ ใช้คำพูดเชิงบวกในการสร้างพลังทีมงาน (Teamwork) และสามารถไกล่เกลี่ยประนีประนอมเมื่อเกิดความเข้าใจผิดกันในองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2568)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสารและจิตใจ ดังตาราง 25

ตาราง 25 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

เขต 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการสื่อสารและจิตใจ

แนวทางการพัฒนาด้านการสื่อสารและจิตใจ	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการพูดการเขียน และการใช้สื่อเทคโนโลยีในการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	100
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ศิลปะการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและโน้มน้าวใจบุคลากรให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กร	✓			✓		✓	✓	✓	✓	6	66.67

ตาราง 25 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาด้านการ สื่อสารและจูงใจ	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	ความถี่	ร้อยละ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควร เปิดช่องทางการสื่อสารสอง ทาง (Two-way Communication) เพื่อรับฟัง ความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน อย่างเปิดกว้าง		✓		✓			✓		✓	3	33. 33
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควร สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของ สถานศึกษาให้บุคลากรทุก ระดับเข้าใจตรงกันอย่าง ชัดเจนและต่อเนื่อง			✓	✓				✓		3	33. 33
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควร สร้างบรรยากาศการสื่อสาร ที่เป็นกัลยาณมิตร เพื่อลด ความขัดแย้งและสร้าง ความสัมพันธ์อันดีภายใน องค์กร					✓				✓	2	22. 22

จากตาราง 25 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสารและจิตใจ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของสถานศึกษาให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจตรงกันอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการพูด การเขียน และการใช้สื่อเทคโนโลยีในการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ศิลปะการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและโน้มน้าวใจบุคลากรให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กร
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดช่องทางการสื่อสารสองทาง (Two – way Communication) เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานอย่างเปิดกว้าง
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่เป็นกัลยาณมิตร เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร

2. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ในยุคนี้ข้อมูลคือสิ่งสำคัญที่สุด ผู้บริหารต้องรู้จักนำระบบข้อมูลสารสนเทศขนาดใหญ่ หรือ Big Data มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ไม่ใช่บริหารงานตามความรู้สึกเหมือนในอดีต แต่ต้องตัดสินใจบนฐานของข้อมูลที่แม่นยำ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 4 ธันวาคม 2568)

“...การติดตามและประเมินผลการทำงานควรปรับเปลี่ยนมาใช้รูปแบบออนไลน์ หรือ Digital Platforms เพื่อความสะดวกรวดเร็วและลดการใช้กระดาษ ผู้บริหารต้องสามารถइनวัตกรรมเหล่านี้ในการนิเทศติดตามงานได้ทุกที่ทุกเวลา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2568)

“...พื้นฐานที่สำคัญคือโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการจัดหาและพัฒนาสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมและมีเสถียรภาพ เพื่อให้ครูและนักเรียนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้อย่างไม่มีสะดุด...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ เช่น การใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนออนไลน์ หรือการรายงานผลการปฏิบัติงานผ่านระบบดิจิทัล เพื่อให้การทำงานมีความเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2568)

“...เรื่องความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) เป็นเรื่องที่จะเลยไม่ได้ ผู้บริหารต้องมีความตระหนักรู้และกำหนดมาตรการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียนและครู รวมถึงต้องปลูกฝังจริยธรรมในการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างสร้างสรรค์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2568)

“...การสนับสนุนอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และสื่อการสอนดิจิทัลให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงนำสิ่งใหม่ ๆ หรือเทคโนโลยีเข้ามามีใช้ในการบริหาร เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรและนักเรียน ในโลกยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2568)

“...อยากเห็นผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนอย่างจริงจัง สนับสนุนแอปพลิเคชันหรือสื่อการสอนใหม่ ๆ ที่ช่วยดึงดูดความสนใจของผู้เรียน และลดภาระงานธุรการของครูด้วยเทคโนโลยี...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องเปิดใจยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูสามารถสร้างสรรค์สื่อการสอนที่ทันสมัยและตอบโจทย์ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2568)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ดังตาราง 26

ตาราง 26 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

แนวทางการพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) มาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความแม่นยำ	✓	✓					✓	✓	✓	5	55.55
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบอินเทอร์เน็ตในสถานศึกษาให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้		✓	✓	✓		✓				4	44.44

ตาราง 26 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาด้านการ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	ความถี่	ร้อยละ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควร ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล ในการติดตาม ประเมินผล และนิเทศงานภายใน สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และตรวจสอบได้		✓	✓	✓		✓				4	44.44
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควร ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู และบุคลากรใช้นวัตกรรม ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานและการ จัดการเรียนการสอน	✓					✓			✓	3	33.33
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควร กำหนดมาตรการความ ปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี อย่างมีจริยธรรมใน สถานศึกษา				✓	✓					2	22.22

จากตาราง 26 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) มาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความแม่นยำ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบอินเทอร์เน็ตในสถานศึกษาให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการติดตาม ประเมินผล และนิเทศงานภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดมาตรการความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมในสถานศึกษา

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ให้คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...โลกเปลี่ยนไปเร็วมาก ผู้บริหารจะทำงานแบบวันต่อวันไม่ได้ ต้องมีความสามารถในการมองเห็นอนาคต ต้องรู้ว่าทักษะอะไรที่จำเป็นสำหรับเด็กในอีก 5 - 10 ปีข้างหน้า แล้วนำมากำหนดเป็นเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 4 ธันวาคม 2568)

“...วิสัยทัศน์ที่ดีต้องเกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้าน ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาส ผู้บริหารต้องนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนเชิงรุก (Proactive Planning) ไม่ใช่รอให้เกิดปัญหาแล้วค่อยแก้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2568)

“...ความยืดหยุ่น คือหัวใจสำคัญของการบริหารยุคนี้ แผนกลยุทธ์ที่วางไว้ต้องปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับวิกฤตหรือความเปลี่ยนแปลงฉับพลันได้ตลอดเวลา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2568)

“...การมีวิสัยทัศน์ที่เลิศหุจะไม่ได้ความหมายเลยถ้าบุคลากรไม่เข้าใจ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีทักษะในการสื่อสารวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดเป้าหมายให้ครูผู้ปกครอง และชุมชนเข้าใจตรงกันและเดินไปในทิศทางเดียวกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2568)

“...วิสัยทัศน์ไม่ควรมาจากผู้บริหารคนเดียว แต่ต้องเกิดจากการระดมสมองของทุกภาคส่วน เมื่อทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เขาจะรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมมือกันขับเคลื่อนโรงเรียนด้วยความเต็มใจ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2568)

“...ผู้บริหารต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องกล้านำสิ่งใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการบริหาร แม้จะต้องเจอกับแรงต้านบ้าง แต่ถ้าเชื่อมั่นว่าเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน ก็ต้องยืนหยัดและทำให้เห็นผล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2568)

“...การกำหนดกลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับบริบทของโลกศตวรรษที่ 21 และนโยบายชาติ แต่ก็ต้องไม่ลืมรากเหง้าของชุมชน เป็นการบริหารแบบคิดระดับโลก ทำระดับท้องถิ่น เพื่อให้โรงเรียนพัฒนาได้อย่างยั่งยืน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2568)

“...อยากให้ผู้บริหารมองเห็นศักยภาพของครูแต่ละคนและดึงออกมาใช้ให้ถูกทาง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารต้องรวมถึงแผนการพัฒนาค้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้ครูรับมือกับเทคโนโลยีและการสอนรูปแบบใหม่ ๆ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2568)

“...วิสัยทัศน์ต้องจับต้องได้ ไม่ใช่เป็นแค่นามธรรม ผู้บริหารต้องแปลงวิสัยทัศน์ลงสู่แผนปฏิบัติการที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดความสำเร็จ และต้องติดตามผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่าเรากำลังเดินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2568)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ดังตาราง 27

ตาราง 27 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาคำหนดเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษาชาติ	✓		✓	✓	✓		✓		✓	6	66.66

ตาราง 27 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาด้านการ มีวิสัยทัศน์สู่การ เปลี่ยนแปลง	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	ความถี่	ร้อยละ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควร สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์การพัฒนา สถานศึกษาให้บุคลากรและ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เข้าใจอย่างทั่วถึง		✓	✓	✓			✓		✓	5	55.55
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำข้อมูลสารสนเทศ และผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมมาใช้ในการ คาดการณ์อนาคต และ วางแผนเชิงรุกเพื่อรับมือกับ ความเปลี่ยนแปลง	✓	✓			✓		✓			4	44.44
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และ พร้อมปรับตัวต่อ สถานการณ์วิกฤตหรือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างฉับพลัน		✓	✓		✓					3	33.33

ตาราง 27 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาด้านการ มีวิสัยทัศน์สู่การ เปลี่ยนแปลง	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9	ความถี่	ร้อยละ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควร เปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และชุมชน มีส่วนร่วมในการ ระดมสมองเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์และขับเคลื่อนสู่ การปฏิบัติจริง					✓					1	11.11

จากตาราง 27 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษาชาติ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจอย่างทั่วถึง
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำข้อมูลสารสนเทศและผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้ในการคาดการณ์อนาคต และวางแผนเชิงรุกเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลง
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์วิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และชุมชน มีส่วนร่วมในการระดมสมองเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่
21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของ
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนัก งานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
โดยรวมและรายด้าน

รายการ แนวทางการ พัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการ สื่อสารและ จิตใจ	4.85	0.35	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
2. ด้านการ ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล	4.86	0.34	มากที่สุด	4.83	0.37	มากที่สุด	4.85	0.36	มากที่สุด
3. ด้านการ มีวิสัยทัศน์ สู่การ เปลี่ยนแปลง	4.87	0.34	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด	4.86	0.36	มากที่สุด
รวม	4.85	0.34	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด	4.84	0.36	มากที่สุด

จากตาราง 28 พบว่า ผลการประเมิน ความเหมาะสม ของแนวทางการพัฒนา
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.82$)
เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1. ด้านการสื่อสารและจิตใจ ($\bar{X} = 4.85$) 2. ด้านการใช้
เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 4.82$) และ 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.80$)

ส่วนความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม
มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่
1. ด้านการสื่อสารและจิตใจ ($\bar{X} = 4.82$) 2. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X} = 4.79$)
และ 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.75$)

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้
ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
ด้านการสื่อสาร และจิตใจ โดยรวมและรายข้อ

รายการแนว ทางการพัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางการพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการสื่อสารและจิตใจ									
1. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร พัฒนาทักษะการ พูด การเขียน และการใช้สื่อ เทคโนโลยีในการ สื่อสารให้มี ประสิทธิภาพ	4.82	0.38	มากที่สุด	4.79	0.41	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
2. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร ใช้การสื่อสาร เพื่อสร้างแรง บันดาลใจและ โน้มน้าวใจ บุคลากรให้ ร่วมมือปฏิบัติงาน	4.90	0.3	มากที่สุด	4.85	0.36	มากที่สุด	4.88	0.33	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

รายการแนว ทางการพัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการสื่อสารและจิตใจ									
3. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร เปิดช่องทางการ สื่อสารสองทาง รับฟังความ คิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจาก ผู้ร่วมงาน	4.88	0.33	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด	4.86	0.35	มากที่สุด
4. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร สื่อสารวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ขององค์กรให้ บุคลากรเข้าใจ ตรงกันอย่าง ชัดเจน	4.85	0.36	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด	4.83	0.38	มากที่สุด
5. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร สร้างบรรยากาศ การสื่อสารที่เป็น กัลยาณมิตรเพื่อ ลดความขัดแย้ง ในองค์กร	4.80	0.40	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด	4.81	0.39	มากที่สุด
รวม	4.85	0.35	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด

จากตาราง 29 พบว่า ผลการประเมิน ความเหมาะสม ของแนวทางการพัฒนา
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่
ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
ควรใช้การสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและโน้มน้าวใจบุคลากรให้ร่วมมือปฏิบัติงาน
($\bar{X} = 4.90$) รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดช่องทางการสื่อสารสองทาง รับฟัง
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.88$) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสาร
วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรเข้าใจตรงกันอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.85$)
ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการพูด การเขียน และการใช้สื่อเทคโนโลยีในการ
สื่อสารให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.82$) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้าง
บรรยากาศการสื่อสารที่เป็นกัลยาณมิตรเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร ($\bar{X} = 4.80$)

ส่วนความเป็นไปได้ ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่
ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.82$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
ควรใช้การสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและโน้มน้าวใจบุคลากรให้ร่วมมือปฏิบัติงาน
($\bar{X} = 4.85$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดช่องทางการสื่อสารสองทาง รับฟัง
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.84$) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้าง
บรรยากาศการสื่อสารที่เป็นกัลยาณมิตรเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร ($\bar{X} = 4.82$)
ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรเข้าใจ
ตรงกันอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.80$) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนา
ทักษะการพูด การเขียน และการใช้สื่อเทคโนโลยีในการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ
($\bar{X} = 4.79$)

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้
 ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
 ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยรวมและรายข้อ

รายการ แนวทางการ พัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางการพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล									
1. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร ส่งเสริมการนำ ระบบข้อมูล สารสนเทศ (Big Data) มาใช้ใน การวิเคราะห์และ วางแผนกลยุทธ์ ของสถานศึกษา ให้มีความแม่นยำ	4.88	0.32	มาก ที่สุด	4.85	0.35	มาก ที่สุด	4.87	0.34	มาก ที่สุด
2. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร พัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานดิจิทัลและ ระบบอินเทอร์เน็ต ในสถานศึกษาให้ ครอบคลุมและมี ประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการ บริหารจัดการ และการจัดการ เรียนรู้	4.92	0.28	มาก ที่สุด	4.88	0.32	มาก ที่สุด	4.90	0.30	มาก ที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ แนวทางการ พัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล									
3. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร ใช้แพลตฟอร์ม ดิจิทัลในการ ติดตาม ประเมินผล และ นิเทศงานภายใน สถานศึกษาอย่าง เป็นระบบและ ตรวจสอบได้	4.85	0.35	มากที่สุด	4.82	0.38	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
4. ผู้บริหาร สถานศึกษา ควรส่งเสริมและ สนับสนุนให้ครู และบุคลากร ใช้นวัตกรรม ดิจิทัลเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน และการจัดการ เรียนการสอน	4.86	0.34	มากที่สุด	4.84	0.36	มากที่สุด	4.85	0.35	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการ แนวทางการ พัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางการพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล									
5. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร กำหนด มาตรการความ ปลอดภัยทางไซ เบอร์ (Cyber Security) และ ส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีอย่าง มีจริยธรรมใน สถานศึกษา	4.80	0.4	มาก ที่สุด	4.78	0.42	มาก ที่สุด	4.79	0.41	มาก ที่สุด
รวม	4.86	0.34	มาก ที่สุด	4.83	0.37	มาก ที่สุด	4.85	0.36	มาก ที่สุด

จากตาราง 30 พบว่า ผลการประเมิน ความเหมาะสม ของแนวทางการพัฒนา
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควร
พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบอินเทอร์เน็ตในสถานศึกษาให้ครอบคลุมและมี
ประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.92$) รองลงมา
คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) มาใช้ใน
การวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความแม่นยำ ($\bar{X} = 4.88$) ผู้บริหาร
สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.86$) ผู้บริหาร

สถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการติดตาม ประเมินผล และนิเทศงานภายใน
สถานศึกษาอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 4.85$) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหาร
สถานศึกษาควรกำหนดมาตรการความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และ
ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.80$)

ส่วน ความเป็นไปได้ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยรวมมีความเป็นไปได้
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษาควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบอินเทอร์เน็ตในสถานศึกษา
ให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้
($\bar{X} = 4.88$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ
(Big Data) มาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความแม่นยำ
($\bar{X} = 4.85$) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรม
ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.84$)
ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการติดตาม ประเมินผล และนิเทศงาน
ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 4.82$) และลำดับสุดท้ายคือ
ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดมาตรการความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)
และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.78$)

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของ
 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายข้อ

รายการ แนวทางการพัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางการพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง									
1. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร กำหนดเป้าหมายและ ทิศทางของ สถานศึกษาให้ สอดคล้องกับแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงของ โลกในศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษา ชาติ	4.89	0.31	มาก ที่สุด	4.86	0.35	มาก ที่สุด	4.88	0.33	มาก ที่สุด
2. ผู้บริหาร สถานศึกษาควร สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ การพัฒนา สถานศึกษาให้ บุคลากรและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เข้าใจอย่างทั่วถึง	4.85	0.36	มาก ที่สุด	4.82	0.39	มาก ที่สุด	4.84	0.38	มาก ที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการ แนวทางการพัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง									
3. ผู้บริหาร สถานศึกษาควรรนำ ข้อมูลสารสนเทศ และผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมมาใช้ ในการคาดการณ์ อนาคต และวางแผน เชิงรุกเพื่อรับมือกับ ความเปลี่ยนแปลง	4.90	0.29	มาก ที่สุด	4.88	0.33	มาก ที่สุด	4.89	0.31	มาก ที่สุด
4. ผู้บริหาร สถานศึกษาควรสร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่ เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และพร้อมปรับตัวต่อ สถานการณ์วิกฤต หรือการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน	4.82	0.38	มาก ที่สุด	4.79	0.42	มาก ที่สุด	4.81	0.40	มาก ที่สุด
5. ผู้บริหาร สถานศึกษาควรเปิด โอกาสให้ครู บุคลากร และชุมชน มีส่วนร่วมในการ ระดมสมองเพื่อ กำหนดวิสัยทัศน์และ ขับเคลื่อนสู่การ ปฏิบัติจริง	4.87	0.34	มาก ที่สุด	4.84	0.37	มาก ที่สุด	4.86	0.36	มาก ที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการ แนวทางการพัฒนา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ภาพรวมแนวทางพัฒนา		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
รวม	4.87	0.34	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด	4.86	0.36	มากที่สุด

จากตาราง 31 พบว่า ผลการประเมิน ความเหมาะสม ของแนวทางการพัฒนา
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง โดยรวมมีความ
เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษาควรนำข้อมูลสารสนเทศและผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้ในการ
คาดการณ์อนาคต และวางแผนเชิงรุกเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.90$) รองลงมา
คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ
แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษาชาติ ($\bar{X} = 4.89$)
ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และชุมชน มีส่วนร่วมในการระดมสมอง
เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง ($\bar{X} = 4.87$) ผู้บริหารสถานศึกษาควร
สื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาให้บุคลากรและผู้มีส่วน
เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.85$) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารสถานศึกษา
ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์วิกฤตหรือ
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน ($\bar{X} = 4.82$)

ส่วนความเป็นไปได้ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง โดยรวมมีความ
เป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษาควรนำข้อมูลสารสนเทศและผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้ในการ
คาดการณ์อนาคต และวางแผนเชิงรุกเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.88$)
รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาให้
สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษา
ชาติ ($\bar{X} = 4.86$) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และชุมชน มีส่วนร่วม
ในการระดมสมองเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง ($\bar{X} = 4.84$)

ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์การพัฒนสถานศึกษา
ให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.82$) และลำดับสุดท้าย
คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และพร้อมปรับตัว
ต่อสถานการณ์วิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน ($\bar{X} = 4.79$)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีลำดับแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 รวมทั้งสิ้น 2,411 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 334 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 104 คน และครูผู้สอน 230 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของไลเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยกำหนดช่วงระดับของคะแนนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

3.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมี ดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2.2 สร้างแบบสอบถาม และนำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3.2.3 นำร่างแบบสอบถามที่เสนออาจารย์ที่ปรึกษานำมาแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง ก่อนให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

3.2.4 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือตรวจสอบเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ

3.2.5 นำร่างแบบสอบถามที่สร้าง เสนอผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์

3.2.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try – out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยนำไปใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ชุด

3.2.7 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total

Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (α -Coefficient) ต่ำกว่า 0.20 ออกไป นำคำถามที่ใช้ได้ มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117) โดยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.783 – 0.964 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.988 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง 0.769 – 0.972 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.989 รายละเอียดของค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นนำเสนอในภาคผนวก จ

3.2.8 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

3.2.9 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 334 คน โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

4.2 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 334 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามออนไลน์ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาให้ทราบ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ซึ่งหากข้อมูลไม่ครบถ้วนผู้วิจัยจะใช้วิธีเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองและส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4.4 ผู้วิจัยทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ได้ทำการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งหมดเพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จัดระเบียบของข้อมูล และลงรหัสแล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อและรายด้านตามเกณฑ์ที่กำหนด (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

5.2 นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ทั้งนี้ได้วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยวิเคราะห์ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index; $PNI_{modified}$) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 279) ซึ่งเป็นการหาผลต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

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

เมื่อ $PNI_{modified}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ (Importance)

D หมายถึง สภาพปัจจุบัน (Degree of Success)

นำผลที่ได้จากการคำนวณค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของแต่ละข้อรายการโดยข้อที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาก แสดงว่ามีความต้องการเป็นระดับสูง มากกว่าข้อที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ น้อย ซึ่งข้อที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูง จะต้องให้ความสำคัญและต้องได้รับการแก้ไขก่อน ตามลำดับซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบตอบสองรายการคู่ (Dual response)

4.4 จัดลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2. ผู้ประเมินแนวทาง

ผู้ประเมินแนวทาง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และแบบประเมินแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และข้อมูลจากการประเมินแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

1.1 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการ

สื่อสารและจูงใจ ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

1.2 สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม พบว่า อยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียง จากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง

2.1.1 สภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2.2.1 สภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสื่อสารและจูงใจ และด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3.1 สภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสื่อสารและจูงใจ และด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม พบว่าค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ ($PNI_{modified} = 0.214$) โดยเมื่อพิจารณารายด้าน จึงสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ($PNI_{modified} = 0.233$) ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($PNI_{modified} = 0.223$) ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.221$) ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ($PNI_{modified} = 0.218$) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.217$) และอยู่อันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($PNI_{modified} = 0.168$)

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ในทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยตามลำดับ 3 อันดับแรก คือ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง สรุปจากคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

4.1 แนวทางการพัฒนาด้านการสื่อสารและจูงใจ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของสถานศึกษาให้ชัดเจนและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน โดยต้องพัฒนาทักษะพื้นฐานทั้งการพูด การเขียน และเลือกใช้สื่อเทคโนโลยีที่หลากหลายในการถ่ายทอดข้อมูลให้ถูกต้องและรวดเร็ว นอกจากนี้ควรใช้ศิลปะการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและโน้มน้าวใจบุคลากรให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เปิดช่องทางการสื่อสารสองทาง (Two – way Communication) เพื่อรับฟังความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตรเพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร

4.2 แนวทางการพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำระบบข้อมูลสารสนเทศขนาดใหญ่ (Big Data) มาใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีความแม่นยำ และควรเป็นผู้นำในการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการติดตามประเมินผล และนิเทศงานภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่ตรวจสอบได้ พร้อมทั้งสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงาน ตลอดจนต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบอินเทอร์เน็ตให้มีเสถียรภาพ และกำหนดมาตรการความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) เพื่อสร้างความตระหนักในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม

4.3 แนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษาชาติ โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนเชิงรุก (Proactive Planning) เพื่อคาดการณ์และรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้บริหารควรสื่อสารกลยุทธ์การพัฒนาให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจอย่างทั่วถึง และเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร รวมถึงชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมสมองกำหนดทิศทางของโรงเรียน นอกจากนี้ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น พร้อมปรับตัวต่อวิกฤต และกล้าที่จะนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

1.1 สภาพปัจจุบัน ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม พบว่า อยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จึงส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหล้า น้อยนวน (2564, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดุลศักดิ์ ทองคำ (2565, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคาดหวังที่จะเห็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวทันต่อโลกยุคใหม่ โดยเฉพาะการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จึงส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหล้า น้อยนวน (2564, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมและรายได้อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 สภาพปัจจุบันสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด มีการประชุมวางแผนและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการรับรู้สภาพการปฏิบัติงานจริงในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงนภา เกียรติเมธี (2560, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ปัจจุบันสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เมื่อจำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่างตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับตัวและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทัน

ต่อโลกยุคดิจิทัลเหมือนกัน จึงมีความคาดหวังต่อสมรรถนะของผู้บริหารในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงนภา เกียรติเมธี (2560, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ความคาดหวังต่อสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เมื่อจำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมและรายได้ไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 สภาพปัจจุบัน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สมรรถนะของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการบริหารงานทั้งในส่วนของสถานศึกษาและกำลังคน ผู้บริหารต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาไม่ว่าจะขนาดใดก็ตาม สามารถตัดสินใจทันต่อสถานการณ์บนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ภายใต้มาตรฐานเดียวกันของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงนภา เกียรติเมธี (2560, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภคินี มีวรา (2560, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา พบว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดกลาง มีความคาดหวังสูงกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สมรรถนะของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการบริหารงานทั้งในส่วน of สถานศึกษาและกำลังคน โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ย่อมมีความต้องการและความคาดหวังต่อการพัฒนาที่แตกต่างกัน สถานศึกษาขนาดใหญ่อาจมีความพร้อมและต้องการรูปแบบการบริหารที่ซับซ้อนหรือเน้นเทคโนโลยีมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาต่างขนาดกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหล้า น้อยนวน (2564, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่คาดหวังของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็น of ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน of ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 สภาพปัจจุบัน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็น of ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน of ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากจะสามารถรู้และเข้าใจในการบริหารการจัดการสถานศึกษา การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า เนื่องจากได้รับประสบการณ์จากการพบเจอสถานการณ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาหลายปี การสะสมประสบการณ์ การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองที่สะสมมานาน จึงทำให้ความเห็นแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหล้า น้อยนวน (2564, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากจะสามารถรู้และเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา และการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า เนื่องจากได้รับประสบการณ์จากการพบเจอสถานการณ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ทำมาหลายปี การสะสมประสบการณ์ การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง ที่สะสมมานาน จึงทำให้ความเห็นแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหล้า น้อยนวน (2564, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่คาดหวังโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่า โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสื่อสารและจูงใจ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุดุลคัคดี ทองคำ (2566, หน้า 64) ได้กล่าวว่า การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดี จำเป็นต้องมีผู้ส่งสารที่สื่อสารชัดเจนข่าวสารที่เชื่อถือได้ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ผู้รับสารที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับสาร

ในส่วน ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับที่สอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 10) ได้กล่าวว่า สมรรถนะการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความรู้ ความสามารถและ

ทักษะที่ผู้บริหารแสดงความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ใช้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา การวิเคราะห์ สภาพเศรษฐกิจสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน การจัดงานสารบรรณ การจัดงานการเงิน บัญชีและพัสดุ และในการจัดระบบติดต่อสื่อสาร เพื่อการประสานได้ดี

ในส่วน ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับที่สาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วงศกร เพียรชนะ (2566, หน้า 68) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในยุควิถีใหม่และมองการณ์ไกล กล่าวที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพิ่มอำนาจให้บุคคล ให้มีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้นมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับยุควิถีใหม่อยู่ตลอดเวลาและเปิดใจกว้าง คิดกว้าง คิดไปถึงอนาคต รวมทั้งสามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน มุ่งเน้น ความสำเร็จของงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย สามารถ มองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ในส่วน ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับที่สี่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิศาชล นามสาย. (2562, หน้า 243) ได้กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ หมายถึง คุณสมบัติในตัวบุคคลที่เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาทางด้านสติปัญญาและการอบรม กล่อมเกลাজิตใจให้รู้จักผิดชอบชั่วดี เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ในการปฏิบัติตน ประพฤติสิ่งที่ดีงาม เป็นผู้มีคุณค่า ทำตนเป็นประโยชน์แก่สังคม ซึ่งมีพื้นฐานเหล่านี้มาจากหลักศีลธรรมทางศาสนา ค่านิยมทางวัฒนธรรม ประเพณี หลักกฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ การรู้จักไตร่ตรองว่าอะไรควรทำไม่ควรทำ มีความตั้งใจ แน่วแน่ และสร้าง

ในส่วน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอยู่ในอันดับที่ห้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไกรศร เจียมทอง (2561, หน้า 9 – 10) ได้กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น โดยจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์ สร้าง

ความสัมพันธ์ที่ตีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่า ให้เกียรติผู้อื่น และสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจ ซึ่งกันและกัน พร้อมรับฟังความคิดเห็น

ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124) ได้กล่าวว่า การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 3) ได้ระบุว่า สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ดังนี้

4.1 ด้านการสื่อสารและจูงใจ ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะการพูด การเขียน และการใช้สื่อเทคโนโลยีในการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพื่อถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และใช้ศิลปะการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าวใจบุคคลให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเปิดช่องทางการสื่อสารสองทางเพื่อรับฟังความคิดเห็น และสร้างบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตรเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร

4.2 ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) มาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ให้มีความแม่นยำ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุม ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนกำหนดมาตรการความปลอดภัยทางไซเบอร์และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม

4.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์อนาคตและ

วางแผนเชิงรุก สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้บุคลากรเข้าใจอย่างทั่วถึง และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตาม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการสร้างความสัมพันธ์ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกัลยาณมิตร และการยอมรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับ เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความต้องการจำเป็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ควรจัดโครงการพัฒนาหรือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นทักษะเหล่านี้เป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการใช้ศิลปะการสื่อสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) และการฝึกวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อวางแผนกลยุทธ์เชิงรุกในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

1.3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้มากที่สุดคือ ด้านการสื่อสารและจูงใจ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรให้มีความชัดเจน โดยเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและทันสมัย ทั้งการสื่อสารในที่ประชุมและการใช้เทคโนโลยีออนไลน์เพื่อให้เข้าถึงบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ควรใช้ศิลปะการพูดเพื่อโน้มน้าวใจและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูและบุคลากร ตลอดจนเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทาง (Two – way Communication) เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างเปิดกว้าง ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตร ลดความขัดแย้ง และสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกันภายในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับตัวแปรที่ช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสมรรถนะในแต่ละด้าน

2.2 ควรจัดทำโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเฉพาะด้าน เช่น โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล หรือโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และนำไปทดลองใช้เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรกดังกล่าวก่อนนำไปใช้จริงในระดับพื้นที่

2.3 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาเป็นกรณี (Case Study) ในโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อถอดบทเรียนเกี่ยวกับการบริหารจัดการและสมรรถนะที่โดดเด่นของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กนกวรรณ ดิลารัตน์. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- กฤษณะ เขียงแรง. (2564). การศึกษาสมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มสหวิทยาเขตเบญจมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- กิตติญาพร มุลเมืองแสน. (2565). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. การประชุมและนำเสนอผลงานวิชาการทางการศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 8.
- เกวลิน เลียงเกษม. (2562). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ไกรศร เจียมทอง. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ขวัญเพชร พลวงศ์. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขวัญหล้า น้อยนวล. (2563). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

- คมสันต์ วงษ์ชาลี. (2561). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จักรวาล สุขดี. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*.
- จันทร์เพ็ญ ณะฤกษ์. (2565). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- จิราภรณ์ บุญสุณีย์. (2567). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิรพล สังข์โพธิ์. (2560). *ภาวะผู้นำในการบริหารยุคดิจิทัล: องค์การไอทีและองค์การที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชัยพิสิฐพงศ์ ธาดาสุขเกษม. (2562). *สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติวินัยและการรักษาวินัยของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ชุลีกร นวลสมศรี. (2563). *สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่พึงประสงค์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรภาครัฐในยุคประเทศไทย 4.0*. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์*, 12(2), 194 – 206.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐฐณิชา พรปทุมชัยกิจ. (2564). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

- ณัฐพงศ์ แก้วรากมุกข. (2563). การศึกษาสภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
สำหรับการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ดวงนภา เกียรติเมธี. (2560). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทิพวรรณ ล้วนปลื้มดีสกุล. (2562). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่
สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบายไทยแลนด์ 4.0.
วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนกฤต อินธิรัชย์. (2566). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ
ด้านการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- ธนิตฐา สันโดษ. (2562). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมค่านิยมหลัก 12
ประการในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ธนวัฒน์ สามารถ. (2567). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธวัชชัย จิตวารินทร์ และลักสรดา เวียงคำ. (2564). คุณลักษณะของผู้บริหารวิทยาลัย
ชุมชนที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของวิทยาลัยชุมชน
สังกัดสถาบันวิทยาลัยชุมชน. วารสารสหวิทยาการเพื่อการพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์, 11(1), 33 – 45.
- ธวัชชัย แสงดวง. (2565). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ธัญชนก ศิริโสภิตกุล. (2558). การประเมินความต้องการจำเป็นด้านจริยธรรมในการใช้
เฟสบุ๊คของวัยรุ่นไทยในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ นศ.ม. ปทุมธานี:
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ธันยาภรณ์ สังข์เมือง. (2565). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานวิชาการ
เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พิษณุโลก เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2547). สภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและ
จัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (รายงานผลการวิจัย).
กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- นวพร แก้ววิชัย. (2562). การศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการในยุคการศึกษา 4.0 ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายผาไท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาลำปาง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- นันทิยา บุคดี. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่
21 กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นภารัตน์ หอเจริญ. (2564). สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์
ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นริศรา บุญสะอาด. (2563). ทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นริศรา ทองคำสี. (2565). การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- นฤพล สายวิสัย. (2566). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสหวิทยา
เขตสาเกตนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด.
วารสารการบริหารการศึกษา มมร. วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 3(1) 14 – 26.

- นิติ เรืองสุขอุดม. (2563). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปกติใหม่ (New Normal) ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(6), 47 – 65.
- นิภาพร รอดโพนาลัย. (2565). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตาชล นามสาย. (2562). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธาเขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 9(30), 243 – 251.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญมา แพ่งศรีสาร. (2561). คุณลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาในยุคศตวรรษใหม่. *วารสาร มจร นครน่านปริทรรศน์*, 2(2), 131 – 141.
- บุญส่ง กรุงขาลี. (2561). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2562). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- พงษ์พิชญ์ นิรุติดินานนท์. (2564). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พรพิมล แก้วอุทัย. (2563). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 3 ตามทัศนะของครู. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 12(1), 111 – 126.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

- พรทิพย์ เพ็งกลัด. (2560). การสื่อสารของผู้บริหารกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. นครปฐม:
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิตรพิบูล มนทาน้อย. (2566). ความต้องการจำเป็น และแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- พนธกานต์ นฤทธิมนตรี. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารยุคดิจิทัล.
วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 12(4), 171 – 185.
- ภาวิณี ประทุมสำย, สุนทร สายคำ, และสมบัติ รัตนคร. (2565). คุณลักษณะของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิสูตรของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เขต 23.
Journal of Modern Learning Development, 7(3), 55 – 67.
- ภิญญา สาธร. (2555). หลักการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 5).
กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ภิชาพัชร์ โหนา. (2562). รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย
4.0. วิทยานิพนธ์ ค.ด. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มานะ ครุฑาโรจน์. (2563). กลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ยุคการศึกษา 4.0. วิทยานิพนธ์ ป.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มลฤดี สวนดี. (2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี
เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- โยธิน นิลคช. (2561). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 กับความท้าทายทางสังคมและเทคโนโลยี. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(2), 417 – 418.
- รอง ปัญสังกา. (2565). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปรัชญา. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- โรจนศักดิ์ อินทนน. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วงศ์กร เพียรชนะ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรวิทย์ ไชยสัตย์. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรรัตน์ สิทธิการ. (2561). ความคิดเห็นของครูต่อทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- วนิดา ภูขำนิ. (2564). การพัฒนาสมรรถนะของครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 11(3), 35 – 55.
- วิทยา ศิริกุลไพศาล. (2564). ความต้องการจำเป็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(2), 299 – 310.
- วิจารณ์ พานิช. (2563). การบริหารงานวิจัย แนวคิดจากประสบการณ์. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วิชญะ น้อยมาลา. (2564). ทักษะจำเป็นของการทำงานในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการรัตนบุศย์, 3(1), 45 – 57.

- วิจิต แสงสว่าง. (2563). *สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเตรียมคนไทย 4.0 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- วิไล ธรรมวาจา. (2567). 3 – Active: แนวทางการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 12(2), 1 – 13.
- วิมาน วรณคำ. (2563). *การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วีรพงษ์ จุลสอน. (2563). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศยามล สุขแจ่ม. (2566). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ศิริพร อาจปากษา. (2557). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดราชบุรี*. *วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 8(2), 7 – 17.
- ศุภมาส วิสัยนาม. (2562). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สมคิด บางโม. (2554). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมบูรณ์ หวังโสภา. (2565). *ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- สมศักดิ์ ฉัตรประยูร. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

- สราวุธ นาแรมงาม. (2562). ผู้นำกับการขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0. ใน มุมมอง
 มุมคิด 12 ทศกอบรมสำหรับผู้มีศักยภาพสูงด้านการบริหารจัดการภาครัฐ
 และภาวะผู้นำ. สำนักงาน ก.พ. 92 – 103.
- สายชล เทียงแท้. (2559). จริยธรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความ
 คิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี
 เขต 1. การค้นคว้าอิสระ ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- สายฝน สวัสดิ์เอื้อ. (2566). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษาประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์
 ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สัตตบุษย์ โพธิ์รุท และคณะ. (2565). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษ
 ที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา เขต 21. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏสกลนคร, 10(38), 46 – 55
- สุจิตตรา กาญจนสินธุ์. (2565). องค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะ
 เชี่ยวชาญ ของกระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ราชบุรี: มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สุทธาทิพย์ กงชัยภูมิ. (2567). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษามอหินขาว อำเภอเมือง จังหวัดชัยภูมิ.
 วารสารเสียงธรรมจากมหายาน, 10(1), 99 – 109.
- สุพรรณษา ไตรรัตน์. (2562). การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
 อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุพัตรา ผลประสาท. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ
 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 มุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ
 เขต 2. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

- สุวิมล ทองจำรัส. (2563). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 10(3), 168 – 178.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. (2567). *สารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2567*. สกลนคร: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *สมรรถนะการบริหารงานที่ทำให้องค์กรเกิดการยอมรับ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานศึกษาธิการภาค 1. (2559). *รายงานการศึกษาค้นคว้าความต้องการจำเป็นในการอบรมพัฒนาของครูในพื้นที่ศึกษาธิการภาค 1*.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- หงษา วงศ์จำปา. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาโท. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- หนูกันต์ ปาโส. (2562). *สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- อดุล โตเขียว. (2563). *รูปแบบผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21*. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 8(2), 515 – 526.
- อดุลศักดิ์ ทองคำ. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- อาริษา วัฒนศิริใหญ่. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาตาม
การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11
ในจังหวัดชุมพร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สุราษฎร์ธานี.
- อารีรัตน์ จินแล. (2562). *ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สระบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรี.
- อาภาภรณ์ ภูศรี. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.
Journal of Buddhist Philosophy Evolved, 6(2), 200 – 211.
- อมรรัตน์ ดอนพิลา. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลของครู
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อมรรัตน์ เตชะนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21.
วารสารการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์สมัยใหม่, 5(6), 364 – 373. (หมายเหตุ:
มีรายการซ้ำแต่เนื้อหาต่างกันเล็กน้อย จึงเก็บไว้ทั้งสองรายการ)
- อมรรัตน์ เตชะนอก. (2563). การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการ
นวัตกรรมการบริหารการศึกษา*, 1(2), 30 – 43.
- อนุกุล มานะวรพงศ์. (2562). *ศึกษาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เอกพจน์ สิงห์คำ. (2560). *การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนา
ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- Bafadal, I., et al. (2019). Standards of Competency of Head of School Beginners as
Leaders in Learning Innovation. *5th International Conference on Education
and Technology (ICET 2019)*, Chang, 5(382), 13 – 18.

- Bairasauskiene, L. (2017). Headmaster's Competencies in Management Area: Evaluating the Significance Level of Managerial Competencies in Lithuanian Comprehensive Schools. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 5(2), 158 – 164.
- Bapat, A. and Other. (2021). *Leadership competency model*. Retrieved June 20, 2025, from http://www.chsds.cmich.edu/leader_model/model.htm.
- Binkley, M., Erstad, O., Herman, J., Raizen, S., Ripley, M., Miller–Ricci, M., & Rumble, M. (2012). Defining twenty–first century skills. In *Assessment and teaching of 21st century skills* (pp. 17 – 66).
- Broom, L., & Selznick, P. (1977). *Sociology: A text with adapted readings*. Hope & Row.
- Chell, J. (2001). *Introducing principal to the role of instructional leadership: A summary of master's project*. Retrieved from <http://www.ssta.sk.ca/research/leadership/95–14.html>.
- Conger, J. A. (1989). *The charismatic leader: Behind the mystique of exceptional leadership*. San Francisco, CA: Jossey–Bass.
- Delmont, T. J. (2021). *A competency model for the position of chair/head of an academic unit at the University of Minnesota*. Retrieved June 20, 2025, from <http://www.umn.edu/ohr/adp/heads>.
- Gina De Asis–Galvez. (2018, April). Administrative Competence of Public Elementary School Principals in the Department of Education. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 8(4), 2319 – 7064.
- Gaziel, H. H. (2012). The Antecedents of Primary School Principals' Management and Leadership Behaviors. *Journal of Educational and Social Research*. Department of Educational Sciences and Early Childhood Education, University of Patras, Rion – Patras.
- Griffin, R. W. (2013). *Management Principles And Practices*. (13th ed.).
- Hague, C. & Payton, S. (2010). *Digital literacy across the curriculum*. Bristol: Futurelab.

- Haiman, T., Scott, W., & Connor, G. (1971). *Management*. Massachusetts: Houghton Mifflin.
- Hellriegel, Don, Jackson, Susan E. and Slocum, John W. (2005). *Management: A Competency – Based Approach* (10th ed.). Singapore: Thomson South Western.
- International Society for Technology in Education [ISTE] : Advancing Digital Age Learning. Iste.org.
- Katz. (2005). *The Competent Manager: A model of Effective Performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Kaufman & English. (1981). Captions, consistency, creativity, and the consensual assessment technique: New evidence of reliability. *Thinking Skills and Creativity*, 2(2), 96 – 106.
- Kenneth Tanner. (2010). The influence of School Architecture on Academic Achievement. *Journal of Education Administration*, 38(3), 309 – 330.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*.
- Lori, E. (2000). From job based to competency – based organizations. *Journal of Organizational Behavior* 15, 3 – 16
- Likert. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. New York: Wiley & Son.
- Machado, E. A., Machado, C., Abelha, M., & Albuquerque, A. S. (2017). *Competencies of The School Director: Perspectives of The Project Coordinators*. Portugal: University of Portucalense.
- Maxwell, J. C. (2009). *Leadership in Talent – Leader*. Retrieved from <http://leadership.exteen.com/2009/1125/entry>.
- McCaslin, N.L., & Tibeziinda, J.P. (2014). *Assessing target group needs*. Retrieved November 19, 2020, from www.fao.org/docrep/w5830E/w5830e07.htm
- Northouse (2012, p. 29).

- New Zealand Institute of Management. (2017). *Competency models: A review of the literature and the role of the employment and training administration (ETA)*. Retrieved June 20, 2025, from <http://www.careeronestop.org/CompetencyModel/>.
- Northouse, P. G. (2012). *Leadership: Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Reviere, & Others. (1996). The collaborative prescription: Remedy or reverie. *International Journal of Leadership in Education*, 4(4), 383 – 399.
- Saleemad, Khanittha. (2015). Leadership Competency Model for Islamic School Leaders. *International Journal of Humanities and Management Sciences (IJHMS)*, 3(2), 86 – 88. Retrieved June 7, 2021, from <https://www.isaet.org/images/extraimages/P315201.pdf>.
- Schoonover, S. (2010). *Competencies: What are they? 1999*. London: Red Books.
- Smith, S. C. and Purkey, M. S. (2008). *Educational administration: theory research and practice*. Singapore: Mcgraw – Hill Education.
- Turner, J. H. (2002). *The structure of sociological theory*. Homewood, IL: Dancy Press.
- Weigel. (2012). *Management Skills for the 21st century: Avis Gaze/ preparing school Leaders: 21st century Skills and Nation Association of secondary school principals (Nassp)*.
- Witkin, B.R. & Altschuld, J.W. (1995). *Planning and Conducting needs assessments. A practical guide*. Thounsand Osk, Canada: Sage Publication.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็น และแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางกชวรรณ สารีกุล ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2
4. นายไมตรี บณปาก ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองบัว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
5. นายอดุลศักดิ์ ทองคำ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแร่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา เรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 9 คน ประกอบด้วย

1. นายธีระพงษ์ วีระชานนท์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
2. นายกฤษฏีพงศ์ มาตะรักษ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
3. นายพูลศักดิ์ เขียวคล้าย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนต้นผึ้ง
อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
4. นางสาวรัชฎาภมร บาลลา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองแคน
อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
5. นางฉัญลักษณ์ ศรีสร้อย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองไฮ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
6. นายสุภาพ ช่างสอน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนชุมชนดงม่วงไข่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
7. นายไมตรี บณปาก ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองบัว
อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
8. นายสาทิพย์ วงศ์แก้ว ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านพังโคน
(จำปาสักคัคิวิทยา) อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
9. นายอดุลศักดิ์ ทองคำ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแร่ อำเภอพังโคน
จังหวัดสกลนคร

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้การพัฒนา
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 10 ท่านประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางกชวรรณ สารีกุลศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
4. ดร.สิงห์ประเสริฐ นาคโคตรคำ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนไฮหย่อง (ภูเงินประชานุกุล)
อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
5. ดร.ยุทธนา อุทโท ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลพรรณานิคม
อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
6. ดร.ไพฑูรย์ ชัยประโคน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านนาเหมือง อำเภอพังโคน
จังหวัดสกลนคร
7. ดร.พนารัตน์ บุตรชารี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านม่วงคำ อำเภอพังโคน
จังหวัดสกลนคร

- | | |
|--------------------------|---|
| 8. นายภัทรารุธ โคตรเรือง | ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแว่ง
อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร |
| 9. นายวงศกร เพียรชนะ | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านแร่
อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร |
| 10. นายบุญยกุล ปินะโต | ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านม่วงคำ
อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร |

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒

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

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายธีระพงษ์ วีระชานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บนปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บนปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒



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

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายกฤษฎิพงษ์ มาตะรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒



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

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายไมตรี บณปาก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์/ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุภาพ ช่างสอน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๙๔๗

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒



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

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวรัชฎาภรณ์ บาลลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาต เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒

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

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางธัญลักษณ์ ศรีสร้อย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๕๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒

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

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายพลศักดิ์ เขียวคล้าย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒

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

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายอดุลศักดิ์ ทองคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๐๒

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

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวทิพย์ วงศ์มีแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๙๔๗

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑



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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่อาศัยในถิ่นพำนักและความเป็นไปได้

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภานุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตเป็นผู้อยู่อาศัยในถิ่นพำนักและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภานุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑

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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภานุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภานุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑

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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นางกชวรรณ สารีกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๙๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑

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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน ดร.สิงห์ประเสริฐ นาคโคตรคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภานุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภานุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๙๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑

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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน ดร.ยุทธนา อุทโซ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภานุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภานุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๙๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑

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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน ดร.ไพฑูรย์ ชัยประโคน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๙๔๗

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑



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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน ดร.พนารัตน์ บุตรขารี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภาณุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงขาม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภาณุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑

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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายภัทรารุณ โคตรเรือง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภานุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภานุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๔๔๗

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายวงศ์กร เพียรชนะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภานุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาต เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภานุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๙๔๗



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๑

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

๗ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายบุญกุล ปินะโต

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายภานุวัฒน์ บณปาก รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๘ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายภานุวัฒน์ บณปาก โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๕๓๒๑ ๑๙๔๗

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
 2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 2
 3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2
- จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัย
จะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มี
ผลกระทบต่อนักใด ๆ ทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความ
อนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

นายภาณุวัฒน์ บณปาก

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพ

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
☐ ครูผู้สอน

2. ขนาดสถานศึกษา

- ☐ ขนาดเล็ก
☐ ขนาดกลาง
☐ ขนาดใหญ่

3. ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา

- ☐ น้อยกว่า 5 ปี
☐ ตั้งแต่ 5 – 10 ปี
☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นนั้นอยู่ในระดับ มาก
 3 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นนั้นอยู่ในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นนั้นอยู่ในระดับ น้อย
 1 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ในประเด็นนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

[illegible]

ข้อที่	สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน						สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
30	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตน ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา อย่างเคร่งครัด											

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม
นายภาณุวัฒน์ บณปาก



**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนา
สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของ
ท่านมากที่สุด ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ข้อ	รายการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการพูด การเขียน และการใช้สื่อเทคโนโลยีในการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ		✓				✓				

ข้อ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง											
11	ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21										
12	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์การพัฒนาสถานศึกษาให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจอย่างทั่วถึง										
13	ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์อนาคต และวางแผนเชิงรุกรับมือกับความเปลี่ยนแปลง										
14	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และพร้อมปรับตัวต่อสถานการณ์วิกฤตหรือการเปลี่ยนแปลงฉับพลัน										
15	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำ และขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง										

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

นายภาณุวัฒน์ บณปาก

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตาราง 32 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น
และแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
1. การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการมองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และการศึกษาในอนาคตได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
2. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์									
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาโดยใช้แนวทางที่สร้างสรรค์และเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการคิดและริเริ่มสิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการริเริ่มโครงการหรือกิจกรรมที่ตอบสนองต่อบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่และนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
3. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล									
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการวางแผนและติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
4. การสื่อสารและจูงใจ									
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการถ่ายทอดนโยบายและแนวทางปฏิบัติให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดพลังในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารให้สอดคล้องกับบริบทและความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการโน้มน้าวบุคลากรให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคความปกติใหม่	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
5. การมีมนุษยสัมพันธ์									
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการประสานงานและทำงานร่วมกับ บุคลากรในสถานศึกษาอย่างราบรื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ เอื้อต่อความร่วมมือและความไว้วางใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถ ในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และผู้ปกครองนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ กับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อย่างเคารพซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีท่าทีที่เป็นมิตร และแสดงความเข้าใจต่อบุคลากร ทุกระดับในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคความปกติใหม่	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
6. การมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ									
26	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึง ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่และผลการดำเนินงานของ องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วย ความโปร่งใสและยุติธรรมต่อบุคลากร ทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษาเคารพสิทธิ มนุษยชนและส่งเสริมความเสมอภาค ของบุคลากรทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตาม ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและ ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 33 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถามความสภาพปัจจุบันของความต้องการจำเป็นและแนวทางการ
พัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.823 – 0.929 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.955	1	0.855
	2	0.876
	3	0.929
	4	0.823
	5	0.912
2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.823 – 0.964 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.965	6	0.823
	7	0.903
	8	0.909
	9	0.964
	10	0.904
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.803 – 0.889 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.944	11	0.803
	12	0.889
	13	0.872
	14	0.831
	15	0.842
4. ด้านการสื่อสารและจูงใจ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.783 – 0.880 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.933	16	0.872
	17	0.783
	18	0.805
	19	0.88
	20	0.792

ตาราง 33 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.870 – 0.941 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.966	21	0.941
	22	0.92
	23	0.87
	24	0.941
	25	0.885
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.803 – 0.880 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.940	26	0.816
	27	0.836
	28	0.867
	29	0.803
	30	0.88
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เท่ากับ 0.988		

จากตาราง 33 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.783 – 0.964 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เท่ากับ 0.988 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.955
2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.965
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.944
4. ด้านการสื่อสารและจูงใจ ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.933
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.966
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.940

ตาราง 34 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.812 – 0.942 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.954	1	0.812
	2	0.874
	3	0.942
	4	0.823
	5	0.928
2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.836 – 0.972 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.973	6	0.836
	7	0.936
	8	0.963
	9	0.972
	10	0.903
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.769 – 0.902 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.944	11	0.769
	12	0.902
	13	0.886
	14	0.799
	15	0.892
4. ด้านการสื่อสารและจูงใจ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.791 – 0.859 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.934	16	0.859
	17	0.807
	18	0.791
	19	0.854
	20	0.816

ตาราง 34 (ต่อ)

สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.903 – 0.970 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.978	21	0.903
	22	0.942
	23	0.931
	24	0.97
	25	0.928
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.808 – 0.876 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.941	26	0.848
	27	0.876
	28	0.869
	29	0.832
	30	0.808
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เท่ากับ 0.989		

จากตาราง 34 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.769 – 0.972 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เท่ากับ 0.989 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.954
2. ด้านการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.973
3. ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.944
4. ด้านการสื่อสารและจูงใจ ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.934
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.978
6. ด้านการมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.941

ภาคผนวก จ

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา

เรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ชื่อผู้วิจัย นายภาณุวัฒน์ บณปาก นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรธร จันวันดี

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

วันเดือนปีที่สัมภาษณ์

เริ่มต้นสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ผู้วิจัยจึงได้นำมาจัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

3. การสัมภาษณ์มีความสำคัญยิ่ง จึงใคร่ขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูงยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นายภาณุวัฒน์ บณปาก

นักศึกษานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประเด็นคำถาม

1. ท่านมีแนวทาง วิธีการ หรือกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ด้านการสื่อสารและจิตใจ อย่างไร

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2. ท่านมีแนวทาง วิธีการ หรือกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างไร

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal dotted lines for writing. In the top-left corner, there is a faint, light-gray watermark logo consisting of three stylized figures holding hands in a circle. The rest of the page is empty except for the ruling lines.

3. ท่านมีแนวทาง วิธีการ หรือกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ข

ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางการพัฒนา



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ นายธีระพงษ์ วีระชานนท์ รองผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
สัมภาษณ์ วันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2568



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ นายกฤษฎิพงษ์ มาตะรักษ์ รองผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
สัมภาษณ์ วันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2568



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ นายพลศักดิ์ เขียวคล้าย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนต้นผึ้ง อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2568



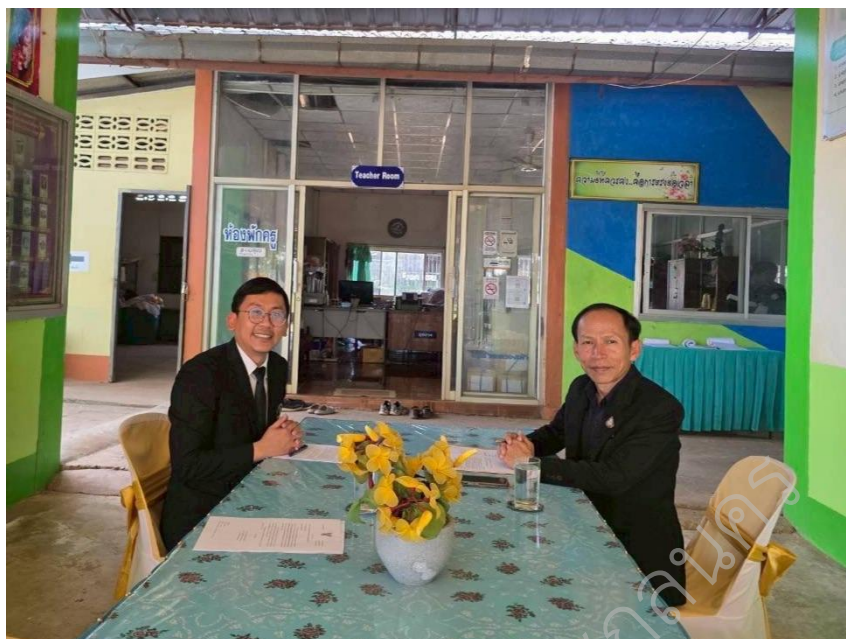
ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ นางสาวรัชฎามงคล บาลลา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองแคน อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2568



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ นางฉัตรลักษณ์ ศรีสร้อย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองไฮ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2568



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ นายสุภาพ ช่างสอน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนชุมชนดงม่วงไข่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
สัมภาษณ์ วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2568



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ นายไมตรี บนปาก ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองบัว อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
สัมภาษณ์ วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2568



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นายสาทิตย์ วงศ์มีแก้ว ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านพังโคน (จำปาสัมคศิริวิทยา) อำเภอพังโคน
จังหวัดสกลนคร สัมภาษณ์ วันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2568



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ นายอดุลศักดิ์ ทองคำ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านแร่ อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร
สัมภาษณ์ วันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2568

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นายภาณุวัฒน์ บณปาก
วัน เดือน ปี เกิด	วันที่ 11 ตุลาคม 2535
ที่อยู่ปัจจุบัน	47 หมู่ 6 ตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู ค.ศ.2
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านหนองบัว ตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2545	ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านพังโคน (จำปาสักคีรีวิทยา) ตำบลพังโคน อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2548	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนพังโคนวิทยาคม ตำบลพังโคน อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2551	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพังโคนวิทยาคม ตำบลพังโคน อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2554	ระดับปริญญาตรี หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
พ.ศ. 2569	ระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2561	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านหนองบัว ตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
พ.ศ. 2563	ครู ค.ศ.1 โรงเรียนบ้านหนองบัว ตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
พ.ศ. 2567	ครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านหนองบัว ตำบลแร่ อำเภอพังโคน จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2