



แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี

เขต 1

ศุภโชค คิตเหมาะ

มหาวิทยาลัย

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC
ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

The logo of Mahamakut Buddhist University is a large, intricate emblem. It features a central shield with a sunburst at the top, a tiered umbrella (parasol) in the middle, and a lotus flower at the base. The shield is flanked by two elephants and a lion. Above the shield is a large, ornate stupa. The entire emblem is surrounded by a decorative border of lotus flowers and leaves.

SUPACHOK KIDMOH

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION

MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อสารนิพนธ์	แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
ชื่อนักศึกษา	ศุภโชค คิตเหมาะ
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.บุญส่ง ทองเอียง

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อนุมัติให้รับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรัตนสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิระยุทธ ชาทะกาญจน์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.บุญส่ง ทองเอียง)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เสวตวรโชติ)

กรรมการ

(ดร.สุภัทรา ภูษิตรัตนาวลี)

กรรมการ

(พระครูวุฒิชัยการโกศล , ดร.)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
ชื่อนักศึกษา	ศุภโชค คิตเหมาะ
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.บุญส่ง ทองเอียง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 และ 3) เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 297 คน ผู้ทรงคุณวุฒิร่างแนวทาง จำนวน 7 คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทาง จำนวน 5 คน โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบประเมิน ความเหมาะสม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า :

1) สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2) แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ประกอบด้วย 6 ด้าน 54 แนวทาง โดยมีลักษณะเป็นแนวทางเชิงระบบที่บูรณาการหลักอิทธิบาท 4 เข้ากับทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

3) ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกข้อ

คำสำคัญ: ทักษะศตวรรษที่ 21, การบริหารวิชาการ, อิทธิบาท 4



ABSTRACT

Thematic Paper Topic	GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1
Student's Name	Supachok Kidmoh
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Educational Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Associate Professor Boonsong Thongiang

This research aimed to: 1) study the current state of 21st-century skills utilization in academic administration by school administrators; 2) draft guidelines for developing 21st-century skills in academic administration based on the Four Noble Truths Iddhipata and 3) evaluate the accuracy, appropriateness, and feasibility of the guidelines for developing 21st-century skills in academic administration based on the Four Noble Truths. The sample consisted of 297 teachers from the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1, 7 experts who drafted the guidelines, and 5 experts who evaluated the guidelines. Both quantitative and qualitative research methods were employed. The research instruments included questionnaires, semi-structured interviews, and appropriateness evaluation forms. Statistical analyses included frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The research findings showed that:

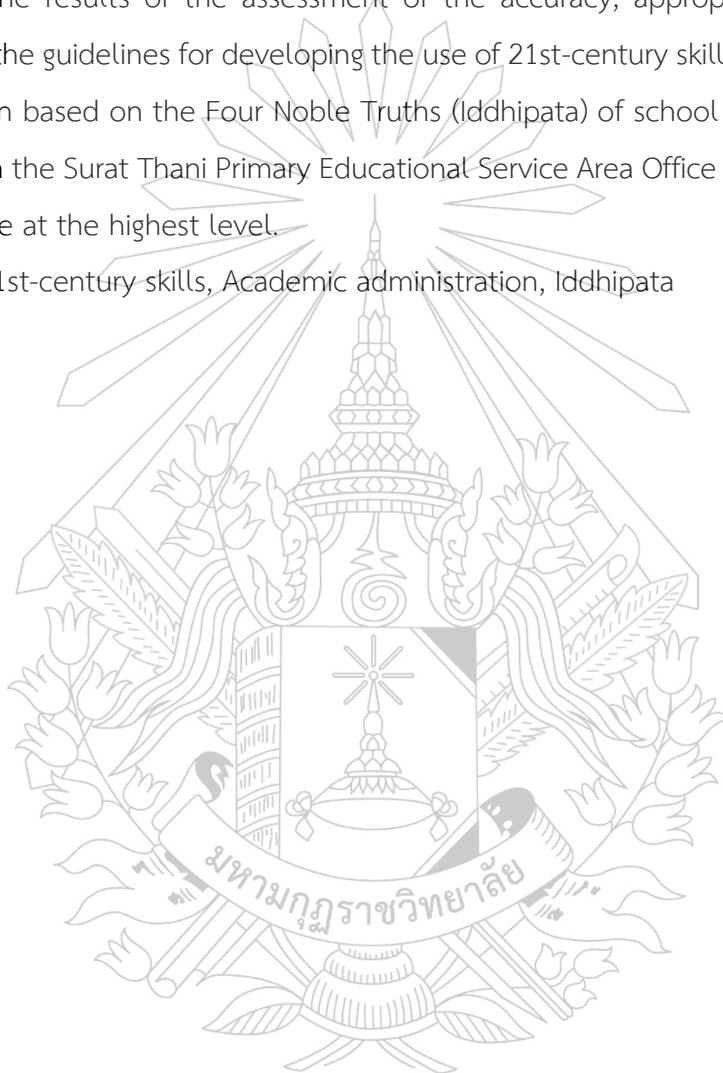
1) The overall level of utilization of 21st-century skills for academic administration by school administrators under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1 was found to be moderate.

2) The guidelines for developing 21st-century skills for academic administration based on the Four Noble Truths (Iddhipata) for school administrators consist of 6 areas and 54 approaches. These are systemic approaches that integrate

the Four Noble Truths with key 21st-century skills, focusing on defining a vision, creating a learning culture within the organization, personnel participation, the use of data and digital technology in administration, and effective communication. These approaches are consistent with the context of educational institutions and can be applied to concretely and sustainably improve the efficiency of academic administration.

3) The results of the assessment of the accuracy, appropriateness, and feasibility of the guidelines for developing the use of 21st-century skills for academic administration based on the Four Noble Truths (Iddhipata) of school administrators affiliated with the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1 showed that all items were at the highest level.

Keywords: 21st-century skills, Academic administration, Iddhipata



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้เนื่องจากบุคคลหลายฝ่ายที่ได้ช่วยเหลือในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ ที่กรุณาเป็นประธานการสอบ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสอบปากเปล่าขั้นสุดท้าย และขอขอบพระคุณคณาจารย์ผู้สอน คณาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ในระดับมหาบัณฑิต ตลอดจนท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.บุญส่ง ทองเอียง ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลการวิจัยทุกขั้นตอน ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำและกำลังใจจนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมศาสตร์ราชทุกท่านที่คอยอำนวยความสะดวกด้วยดี ตลอดจนเพื่อนร่วมรุ่นหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทุกท่านที่คอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณครอบครัวและกัลยาณมิตรทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ โดยเฉพาะความห่วงใย ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มเข้าศึกษาจนสำเร็จการศึกษา

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องตั้งบูชาพระคุณแห่งพระรัตนตรัย พระคุณของบิดา มารดา ครูอาจารย์ของผู้วิจัยทุกท่านได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้วิจัยตั้งแต่อดีตราบจนปัจจุบัน

ศุภโชค คิตเหมาะ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	จ
ABSTRACT	ข
กิตติกรรมประกาศ	ฅ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง	ท
สารบัญรูปภาพ	ณ
สารบัญคำย่อ	ด
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 คำถามวิจัย	4
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา	10
2.1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา.....	10
2.1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา.....	11
2.1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา.....	12
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	16
2.2.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา	16
2.2.2 ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา.....	18
2.2.3 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	20
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ.....	38
2.3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ	38

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

2.3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ	41
2.3.3 องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ.....	43
2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอภิธิบาท 4.....	54
2.4.1 ความหมายของอภิธิบาท 4	54
2.4.2 ความสำคัญของอภิธิบาท 4.....	55
2.4.3 องค์ประกอบของอภิธิบาท 4.....	56
2.4.4 การบริหารงานวิชาการตามหลักอภิธิบาท 4	61
2.5 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1	63
2.5.1 ความเป็นมา.....	63
2.5.2 อำนาจหน้าที่.....	64
2.5.3 การจัดการศึกษา.....	64
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66
2.6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ.....	66
2.6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ.....	71
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	73
3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ การใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน	
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา.....	73
3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	73
3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	75
3.1.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	75
3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	77
3.1.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	78
3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการ	
บริหารงานวิชาการตามหลักอภิธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	79

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

3.2.1 ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย	79
3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	80
3.2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	80
3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	81
3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	82
3.2.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	82
3.3 ขั้นตอนที่ 3 เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม หลักอริยธำมาตย์ 4.....	83
3.3.1 ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย	83
3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	83
3.3.3 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ	83
3.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	84
3.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	85
3.3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	87
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	87
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	87
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	88
4.3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	88
4.3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อกาบริหาร งานวิชาการตามหลักอริยธำมาตย์ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	99

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4.3.3 ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลัก อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา	195
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	204
5.1 สรุปผลการวิจัย	204
5.2 อภิปรายผล.....	206
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	211
5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	211
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	212
บรรณานุกรม	213
ภาคผนวก.....	227
ภาคผนวก ก.....	228
ภาคผนวก ข.....	229
ภาคผนวก ค.....	232
ภาคผนวก ง.....	233
ภาคผนวก จ.....	234
ภาคผนวก ฉ.....	245
ภาคผนวก ช.....	261
ภาคผนวก ซ.....	276
ภาคผนวก ฌ.....	279
ภาคผนวก ฎ.....	284
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์	298

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21	28
ตารางที่ 2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามองค์ประกอบของการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	48
ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงสัดส่วนประชากรและกลุ่มเป้าหมาย	74
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	88
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	89
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	89
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	90
ตารางที่ 4.5 ตารางแสดงจำนวน และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเครือข่ายของสถานศึกษา.....	90
ตารางที่ 4.6 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม.....	91
ตารางที่ 4.7 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์.....	92
ตารางที่ 4.8 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านการสื่อสาร.....	93
ตารางที่ 4.9 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี.....	95
ตารางที่ 4.10 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์.....	96
ตารางที่ 4.11 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ.....	97
ตารางที่ 4.12 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์.....	98

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน	
วิชาการตามหลักอิทธิบาท 4.....	132
ตารางที่ 4.14 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยรวม	196
ตารางที่ 4.15 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางทักษะ	
ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์.....	196
ตารางที่ 4.16 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ	
ทักษะด้านการสื่อสาร	198
ตารางที่ 4.17 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ	
ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี.....	199
ตารางที่ 4.18 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ	
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	200
ตารางที่ 4.19 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ	
ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ.....	201
ตารางที่ 4.20 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ	
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์.....	202

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....5

ภาพที่ 2.1 โมเดลทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 30



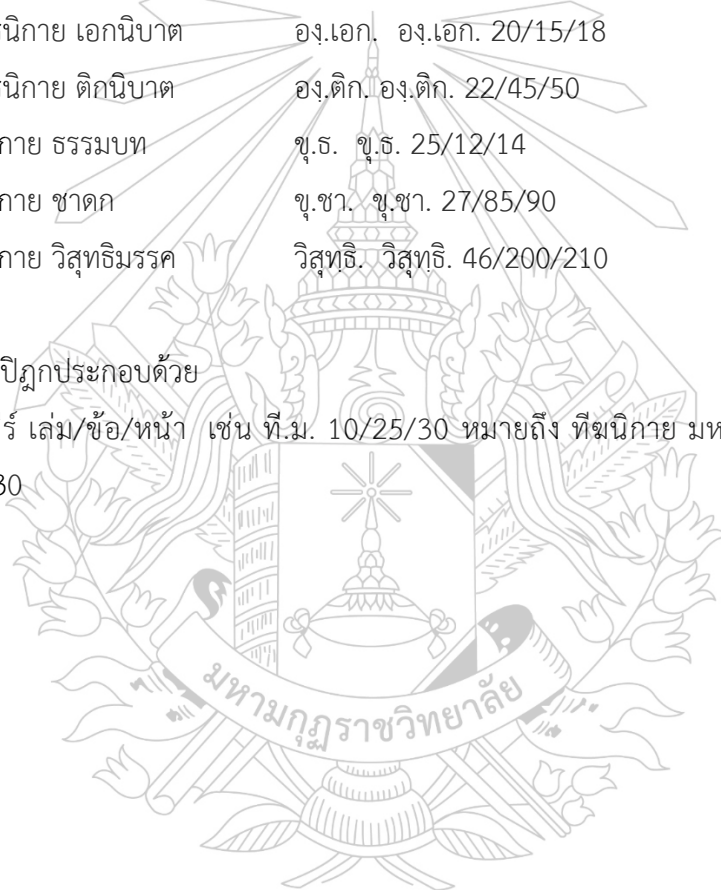
สารบัญคำย่อ

อักษรย่อที่ใช้ในสารนิพนธ์นี้ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับสังคายนา พ.ศ. 2530 ฉบับมหาวิทยาลัย ดังนี้

ทีฆนิกาย มหาวรรค	ที.ม. ที.ม. 10/25/30
ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค	ที.ปา. ที.ปา. 11/120/145
มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์	ม.ม. ม.ม. 12/55/60
มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัณณาสก์	ม.ม. ม.ม. 13/32/40
สังยุตตนิกาย สคาถวรรค	ส.ส. ส.ส. 15/75/80
สังยุตตนิกาย มหาวารวรรค	ส.ม. ส.ม. 17/95/100
อังคุตตรนิกาย เอกนิบาต	อง.เอก. อง.เอก. 20/15/18
อังคุตตรนิกาย ดิกนิบาต	อง.ติก. อง.ติก. 22/45/50
ขุททกนิกาย ธรรมบท	ขุ.ธ. ขุ.ธ. 25/12/14
ขุททกนิกาย ชาดก	ขุ.ชา. ขุ.ชา. 27/85/90
ขุททกนิกาย วิสุทธีมรรค	วิสุทธี. วิสุทธี. 46/200/210

อักษรย่อพระไตรปิฎกประกอบด้วย

ชื่อคัมภีร์ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ที.ม. 10/25/30 หมายถึง ทีฆนิกาย มหาวรรค เล่มที่ 10 ข้อที่ 25 หน้าที่ 30



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ระบบการศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนจากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกระแสโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเชิงเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนความหลากหลายของความต้องการจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน (พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์, 2566, หน้า 22) ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในบริบททางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารงานในทุกมิติของสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมงานบริหารทั้ง 4 ฝ่าย ซึ่งงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปสู่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้มีการบริหารจัดการที่รวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และการมีส่วนร่วม การบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นการบริหารงานที่สำคัญ และเป็นหัวใจต่อการปฏิรูป การศึกษาการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวกับกิจกรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุง แก้ไข การจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา รูปแบบวิธีการหรือการบริหารงานทางด้านวิชาการในสถานศึกษาผู้บริหารจะต้องเป็นทั้งผู้บริหารการศึกษา และนักวิชาการสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2566, หน้า 25)

กระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น การบริหารงานวิชาการนับเป็นภารกิจหลักที่มีความสำคัญสูงสุด เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างรอบด้าน งานวิชาการครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การนิเทศการสอน ตลอดจนการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคมในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้งานวิชาการยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งในระดับชาติและระดับสากล การดำเนินงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีส่วนสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในระดับต่าง ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน ดังนั้นจะเห็นว่ากระบวนการบริหารและกระบวนการเรียนการสอนมีคุณภาพและให้ทันต่อ ภาพความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สำคัญลำดับแรกในการพัฒนาการศึกษาและบริหารงาน ความสามารถด้าน

ทักษะต่าง ๆ ของการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวว่าการพัฒนา องค์การไปสู่การพัฒนาก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในหลาย ๆ ด้านที่กำลังเกิดขึ้นและ จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้มีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินงานทั้งปวงอย่างมีประสิทธิภาพให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และภารกิจที่กำหนดไว้ (อติกาญจน์ ศรีสังข์, 2564, หน้า 10) รวมทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องปรับตัวให้เป็นผู้บริหารที่มีทักษะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการนำเอาทรัพยากรปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและการบริหารโรงเรียนได้อย่าง หลากหลาย เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียนอย่างที่สุด (สุพัตรา ผลประสาธ, 2566, หน้า 4) ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะรอบด้านเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีความท้าทายสูง ความสามารถดังกล่าวครอบคลุมถึงทักษะ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนทักษะการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ทักษะเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการใน ทุกกระบวนการ ตั้งแต่การวางแผนพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การนิเทศ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีแผนการดำเนินการให้บรรลุ เป้าหมาย รวมถึงการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การใช้ เทคโนโลยี ดิจิทัลให้ผู้เรียนทุกระดับและทุกกลุ่ม ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน เกิดการ เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่าง ทัวถึง ทุกที่ ทุกเวลา พร้อมทั้งมีทักษะและศักยภาพในการประกอบอาชีพ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ การขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืนที่พัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ที่หลากหลาย รวมถึงแนวโน้มของสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไปและสอดคล้องกับการพัฒนาของประเทศ การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ภาษาต่างประเทศ และพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพครู ศึกษาระอื่น ๆ ของครูให้มีความพร้อม ในการจัดการเรียนการสอน สอดรับกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การยกระดับคุณภาพโรงเรียน คุณภาพประจำตำบล เพื่อสร้างโอกาสให้นักเรียนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ให้โรงเรียนมีความพร้อม ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมการ เรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมด้านโครงสร้างพื้นฐาน ทั้งอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และวัสดุอุปกรณ์ ด้านจัดการศึกษา ทั้งบุคลากร หลักสูตรและกิจกรรม และด้านการมีส่วนร่วมของเอกชน บ้าน วัด ศาสนสถานอื่น ๆ รัฐ และโรงเรียน เพื่อผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนโรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1, 2567, หน้า 19)

ผู้บริหารเปรียบเหมือนผู้นำในครอบครัว การบริหารจัดการในครอบครัว โดยใช้หลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในอันที่จะส่งผลให้ ครูผู้สอนพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีโอกาสที่จะเรียนรู้เต็มศักยภาพ ทั้งนี้ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในการดำรงชีวิตภายใต้หลักธรรมคำสอนของ

พระพุทธศาสนาที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะทางคุณธรรม อันเป็นหลักธรรมอยู่ในจิตใจนำมาใช้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหลัก 2 ประการ คือ 1) อยู่ในหลักอิทธิบาท 4 และ 2) อยู่ในหลักศีล 5 หลักอิทธิบาท 4 อันเป็นหลักที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้เป็นแนวทางแห่งความสำเร็จหรือพาไปสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ 1) ฉันทะ คือปรารถนา ทำงานด้วยใจรัก 2) วิริยะ คือ พากเพียรทำ รักและต้องชนะ ความขยัน 3) จิตตะ คือ จดจ่อจำจิต หมายความว่า ทำอะไร ก็ถามให้เจาะจงไป ปักใจลงไปในสิ่งนั้นอย่างลึกซึ้งอย่างมุ่งมั่นอย่างจริงจัง 4) วิมังสา คือ วิจัยวิเคราะห์ ได้แก่ การวิเคราะห์สิ่งใดจะสร้างสรรค์พัฒนานั้นเอง เมื่อทำงานอะไร ก็ การจัดการบริหารการศึกษา ผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้เรียน รวมทั้งบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานในสถานศึกษามีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันหรือเหมือนกัน ขึ้นอยู่กับบุคลากรในสถานศึกษานั้นจะเน้นเป้าหมายการปฏิบัติหน้าที่ของตนมีหลักปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้งานได้รับผลสำเร็จ การนำเอาหลัก อิทธิบาท 4 มาบริหารในสถานศึกษา คือ ฉันทะ รักในงานหน้าที่การบริหาร วิริยะ มีความเพียรกับ งานที่ทำอยู่ จิตตะ มีความตั้งใจฝักใฝ่ในการทำหน้าที่ของตน วิมังสา ความใคร่ครวญสอดส่องกับงานที่ตนทำอยู่ (พระมหาจุติชัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี), 2551, หน้า 92) ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารงานวิชาการจึงต้องใช้หลักธรรมอิทธิบาท 4 เป็นคุณธรรมนำไปสู่ความสำเร็จได้มีองค์ประกอบ 4 อย่าง คือ 1) ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำให้ปรากฏจะทำงานนั้นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป 2) วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่น ประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน เอาชนะไม่ท้อถอย 3) จิตตะความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับในสิ่งที่ทำและทำในสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวทุกใจให้สิ่งที่ทำ 4) วิมังสา ความใคร่ครวญ คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจจากเหตุผล (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2546, หน้า 35)

จากความเป็นมา และความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุดสอดคล้องกับความต้องการในการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.2.2 เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.2.3 เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.3 คำถามวิจัย

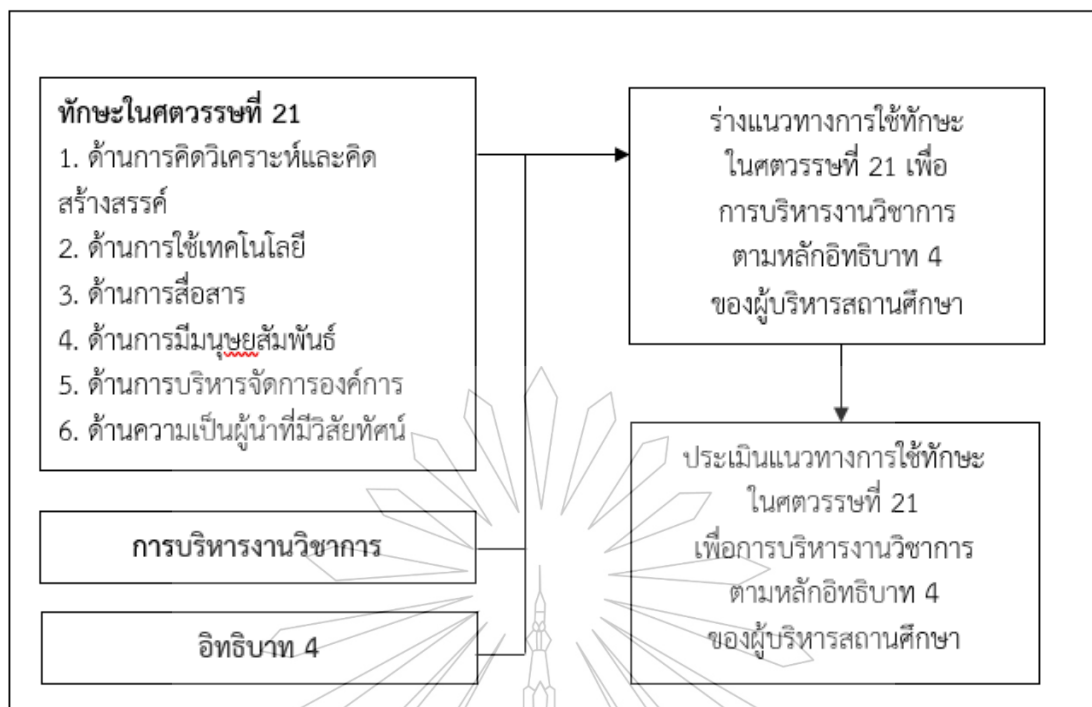
1.3.1 สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.3.2 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นอย่างไร

1.3.3 ผลประเมินแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นอย่างไร

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดตามนักวิชาการการศึกษาที่ได้กล่าวไว้ จึงได้นำมาวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยมุ่งศึกษาองค์ประกอบของทักษะในศตวรรษที่ 21 จำนวน 6 ด้าน และการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 และนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแผนภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร

1) ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มที่ 1

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 116 โรงเรียน รวม 1,311 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567, 2567, หน้า 6)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตาราง เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 297 คน

2) ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มที่ 2

ประชากร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 116 โรงเรียน รวม 116 คน

กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โรงเรียนละ 1 คน รวม 7 คน

3) ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มที่ 3

ประชากร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

กลุ่มเป้าหมาย คือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 5 คน

1.5.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ มีการกำหนดตัวแปรที่ทำการศึกษาและวิเคราะห์ คือ ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยทักษะทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร และทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

1.5.3 ขอบเขตด้านสถานที่

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 116 โรงเรียน

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) หมายถึง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของการบริหารงานวิชาการ เขาใจถึงการเปลี่ยนแปลง ความซับซ้อนของระบบการบริหารจัดการความสามารถ ในการนำความรู้ แนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ มาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียน สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารหรือการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ เพื่อทันการเปลี่ยนแปลง

ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ข้อมูล ประสบการณ์ ความคิดเห็น ที่ใช้วิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนที่มีประสิทธิภาพ และสรุปประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในการประชุม รวมทั้งการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น และสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของงานบริหารวิชาการของสถานศึกษา

ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills) หมายถึง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับทักษะในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา

ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human skills) หมายถึง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อถือ เชื่อใจ และต้องปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ให้ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในการทำงาน ใช้ดุลพินิจในการฟัง รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาส และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างสร้างสรรค์

ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management) หมายถึง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับ ความสามารถในการประยุกต์การบริหารวิชาการ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม สามารถบริหารงานและทรัพยากรในองค์กรอย่างเป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถบริหารโครงการกิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่วางไว้ เพื่อที่จะทำให้เกิดการมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership) หมายถึง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับ ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของงานวิชาการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคต ผ่านวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายยบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานความเป็นไปได้ มีแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจ มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผู้บริหารสามารถใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.7.2 ได้แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม หลักกฏอติบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1

1.7.3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 สามารถนำ ผลการวิจัยและแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม หลักกฏอติบาท 4 ไปเป็นแนวทางให้แก่สถานศึกษาในสังกัดได้



บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลัก
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1 ผู้ได้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.2 ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.3 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

2.3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

2.3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

2.3.3 องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ

2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิบาท 4

2.4.1 ความหมายของอิทธิบาท 4

2.4.2 ความสำคัญของอิทธิบาท 4

2.4.3 องค์ประกอบของอิทธิบาท 4

2.4.4 การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4

2.5 บริบทการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

2.6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

2.1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหารงานของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เปรียบเสมือนหางเสือของเรือในการนำเรือไปสู่เป้าหมาย และเป็นกำลังสำคัญในการจัดการศึกษา ซึ่งได้นักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

อดิถาญจน์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 10) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งมีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินงานทั้งปวงอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และภารกิจที่กำหนดไว้

สุธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 27) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจมีทักษะการบริหาร สามารถตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

นคร ชูสอนสาย (2565, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดูแลสถานศึกษาและมีอำนาจหน้าที่ รับผิดชอบสูงสุดในสถานศึกษา การปฏิบัติงานจะต้องอาศัยภาวะผู้นำและประสานงานกับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ปิยาภรณ์ พูลชัย (2565, หน้า 18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งมีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินงานทั้งปวงอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และภารกิจที่กำหนดไว้

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 22) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ความรู้ความสามารถ และมีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษากำหนดทิศทางการทำงานวางแผนกำกับ ติดตาม เป็นผู้มีศิลปะและวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถโดยเป็นผู้นำทางวิชาการและประสานงานกับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับทั้งในองค์การภายในและภายนอกสถานศึกษา

พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีความสำคัญในการดำเนินงานทำหน้าที่กำกับควบคุมดูแล บริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีอำนาจสูงสุดในการทำหน้าที่กำหนดทิศทางในการทำงาน วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินความสำเร็จของงานในสถานศึกษานั้น ๆ

วิลเลียมส์ ริกซ์ (2566, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่มีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ กำหนดทิศทางในการทำงาน มีทักษะในการบริหารและการจัดการศึกษา และมีจรรยาบรรณวิชาชีพในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีคุณลักษณะที่ส่งเสริมและต่อการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงหมายถึง บุคคลที่ดูแลสถานศึกษาและมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบสูงสุดในสถานศึกษา มีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษา และการดำเนินการต่าง ๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

2.1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้นำที่จะทำให้ภารกิจ ในสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากจะนำองค์การไปสู่จุดหมายปลายทางแล้ว ควรมีการบริหารงานในบุคลากรในสถานศึกษามีความสุขในการปฏิบัติงานและเกิดความสำเร็จ ผู้บริหารนอกจากมีความรู้ ความสามารถแล้วต้องมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงานด้วย ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

แบส (Bass, 1998, p. 92) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในฐานะเป็นผู้นำที่ต้องรับผิดชอบต่อสถานศึกษาทั้งหมดในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คอนเจอร์ (Conger, 1989, p. 79) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงิน และงานธุรการต่าง ๆ

อดิกายูจัน ศรีสังข์ (2564, หน้า 11) ได้กล่าวสรุป ถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในฐานะที่เป็นผู้จัดวางระบบการทำงานภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างราบรื่น ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ศิลปวิทยาการ คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน

สุกานต์ บริเอก (2564, หน้า 29) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการ และมีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดีต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบท และสถานการณ์ มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำสถานศึกษาให้ไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพ

ปิยาภรณ์ พูลชัย (2565, หน้า 18) ได้กล่าวสรุปถึง ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา เป็นผู้วางแผนระบบ การทำงานภายในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างราบรื่น ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ศิลปวิทยาการ คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน อีกทั้งยังเป็นศูนย์รวมของความศรัทธาและความเลื่อมใสของผู้ร่วมงาน เพื่อผลักดันให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 24) ได้กล่าวสรุปถึง ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกุญแจสำคัญเพราะสถานศึกษา เป็นจุดเริ่มต้นและจุดสุดท้ายของประชากรส่วนใหญ่ของประเทศในการพัฒนาคนและประเทศชาติ โดยการใช้ทรัพยากร และเวลาที่น้อยที่สุดแต่งานต้องบรรลุเป้าหมายให้คุณภาพสูงสุดโดยอาศัย กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน จัดการองค์กร นำองค์กร ควบคุม ใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารงานไปสู่การบริหารงานด้านต่าง ๆ ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 10) ได้กล่าวสรุปถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมีหลักเกณฑ์มีหลักวิชาการมาประยุกต์กับความสามารถ และมีการใช้ยุทธศาสตร์คู่กันไปกับยุทธศาสตร์ ทั้งนี้โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดการ องค์กร การนำองค์กร และการควบคุม ทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

วิยะดา เอียดไสย (2567, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในด้านการวางแผนการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างราบรื่น ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ศิลป วิทยาการ คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน บริหารคน อีกทั้งยังเป็นศูนย์รวมแห่งความศรัทธา ความเลื่อมใสของผู้ร่วมงานเพื่อผลักดันให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ดังนั้น ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ โดยการใช้ทั้งศาสตร์ความรู้และศิลป์ในการบริหารงานควบคู่กัน มีความเข้าใจในด้านการงานการศึกษา ด้วยวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีขั้นตอน มีกติกา และวิธีการดำเนินการที่สนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการต้องมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน

2.1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ บทบาทและมีคุณลักษณะเป็นที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ คุณลักษณะของผู้บริหารย่อมมี ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพและ

ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

กอร์ดัน (Gorton, 1983, p.71) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้

- 1) เป็นผู้จัดการ
- 2) เป็นผู้นำทางการศึกษา
- 3) เป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย
- 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- 5) เป็นผู้ริเริ่ม
- 6) เป็นคนกลาง

เนเชวิช (Knezevich, 1984, p.27) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 ประการ ดังนี้

- 1) นำนโยบายของหน่วยเหนือไปสู่การปฏิบัติ
- 2) กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจนและปฏิบัติตามที่กำหนด
- 3) จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ และใช้ประโยชน์อย่างรอบคอบ
- 4) ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน
- 5) ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานภายในองค์กร
- 6) ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 7) ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคล เพื่อให้เห็นว่าองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะมีผลผลิตและการเคลื่อนตัวที่รวดเร็ว

- 8) รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงทราบ

เคนเนทส์ และเจน (Kenneth and Jane, 2000, p. 103) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของกลุ่มและกิจกรรม โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- 1) ด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและเป็นผู้นำของหมู่คณะ
- 2) ด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์รวมของการสั่งการภายในองค์กร ประกอบด้วย การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
- 3) ด้านการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้จัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2543, หน้า 82-84) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้านคือ

1) ด้านวิชาการ ประกอบด้วย เป็นผู้มีความรู้และเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้ง มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รอบรู้ทางด้านการศึกษา มีความรับผิดชอบ แสวงหาข้อมูลข่าวสาร รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

2) การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงานมีความรู้ระบบงบประมาณ เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความละเอียดรอบคอบมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล หมั่นตรวจสอบการ ใช้งบประมาณอยู่เสมอรายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3) การบริหารงานบุคคลประกอบด้วย มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคลเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์ขันเป็นนักประชาธิปไตยประนีประนอม อุดหนุน อุดหนุน เป็นนักพูดที่ดี มีความสามารถในการประสานงาน มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน กล้าตัดสินใจ และมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4) การบริหารทั่วไปประกอบด้วย เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม มีความคล่องแคล่วว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ มีความรับผิดชอบต่องานสูงไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค กำกับ ติดตามและประเมินผล

ณัฐพันธ์ เขจรพันธ์ (2552, หน้า 35) ได้กล่าวถึง บทบาทผู้บริหารไว้ว่า หมายถึงแบบอย่างพฤติกรรมที่คาดหวังว่าแต่ละบุคคล แสดงออกมาตามสถานะของเขาในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยบทบาทของคนจะสะท้อนถึงตำแหน่งหน้าที่ สิทธิ และความรับผิดชอบของบุคคลในสังคม

สุริกันต์ บริเอก (2564, หน้า 36-37) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารและผู้นำที่ต้องศึกษาเรียนรู้พัฒนาและปรับตัวให้เข้ากับสภาพเงื่อนไขต่าง ๆ ทันคน ทันงานทันการณ์กาล ทันเกมของการเปลี่ยนแปลง คนยุคเศรษฐกิจไร้พรมแดนปัจจัยการเมือง สังคม วัฒนธรรมทั้งภายในประเทศและในโลก ล้วนเป็นตัวเร่งให้ผู้บริหารไม่สามารถจะจมอยู่ในโลกใบเก่า โดยปฏิเสธการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นพลวัตนี้ได้ ผู้บริหารที่ตื่นอกจากมีคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว จะต้องเพียบพร้อมทั้ง คุณงามความดี ศักยภาพในโลกยุคโลกาภิวัตน์

ไร้พรหมแดนหรือโลกยุค IT ผู้บริหารที่ดีต้อง เรียนรู้แนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ แล้วนำไปเสริมกับแนวคิด และวิธีการที่ดี งานที่มีและ ปฏิบัติอยู่แล้ว

อภิรัตน์ ช่างเกวียน (2564, หน้า 16) ได้กล่าวถึง บทบาทผู้บริหารไว้ว่า คือ พฤติกรรมที่ แสดงออกใน การปฏิบัติงานของบุคคลตามสถานภาพ และความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงใน หน่วยงานของ ผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ การกำหนด นโยบาย วางแผน การควบคุม การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการให้บรรลุ จุดมุ่งหมายให้มี ประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

นคร ชูสอนสาย (2565, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทที่แสดงออก ถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหาร งบประมาณการบริหารงานบุคคลการบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีเป็นผู้กำหนด ทิศทางเป็นนักจัดองค์การเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจและที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการจึง จะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

ปิยาภรณ์ พูลชัย (2565, หน้า 21) กล่าวว่า การบริหารงานในสถานศึกษานั้นผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องมีบทบาทเป็น ผู้นำในการสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของบุคลากร ในสถานศึกษา สามารถตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการ สอนของครูให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น รวมทั้งช่วยให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่คาดหวังไว้

ชลธิชา ดีบุชา (2565, หน้า 19) สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยน บทบาท เน้นการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำแบบสนับสนุน ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มี ความเป็นมืออาชีพ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเป็นผู้บริหารที่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารงานเกิดศักยภาพและบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนตามที่ ได้กำหนดไว้

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร สถานศึกษาคือ กำหนดนโยบายของสถานศึกษา จัดโครงสร้างสถานศึกษา และเป็นผู้นำทางวิชาการ มีทักษะความคล่องในตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานด้านบุคลากร การบริหารงาน งบประมาณการบริหารงานทั่วไปให้การสนับสนุนส่งเสริมในด้านการพัฒนาครู การมีส่วนร่วม การ จัดสรรทรัพยากร และ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนการส่งเสริมด้านการวิจัย สร้างขวัญ และกำลังใจแก่บุคลากรการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กร บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 14) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้นำในการสนับสนุนส่งเสริมในการบริหารจัดการองค์การ ให้ประสบความสำเร็จในการ ดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่ง

การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ การกำหนดนโยบายของสถานศึกษา จัดโครงสร้างสถานศึกษา และเป็นผู้นำทางวิชาการ มีทักษะความคล่องในตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานด้านบุคลากร การบริหารงานงบประมาณการบริหารงานทั่วไป

ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การเป็นผู้นำทางด้านการบริหารงานของโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่ายงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยคำนึงความสามารถของบุคลากร และการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การใช้เทคโนโลยีทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีทักษะการแก้ไขปัญหา การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่และใช้กลยุทธ์และบทบาทการบริหารระดับสูงจึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2.1 ความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 นั้นเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะในด้านการจัดการสถานศึกษาและการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สุณิสรา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 10) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงานร่วมกับครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครู เมื่อมีการทำงานร่วมกันโดยการมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 30) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถหรือความชำนาญ ความคล่องแคล่วของผู้บริหารในการนำเอาศักยภาพของตนเองที่มีอยู่รวมถึงการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยกระบวนการที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

มลฤดี สวนดี (2565, หน้า 40) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การเป็นผู้นำนโยบาย และนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพเป็นมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพมีทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสาร การประสานงานและปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความ

พร้อมในทุกสถานการณ์ มีการแสวงหาความรู้ทั้งเชิงทฤษฎี ทักษะปฏิบัติ บทบาทหน้าที่ มีคุณธรรม จริยธรรมและประสบการณ์บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 21) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ และความชำนาญของผู้บริหาร หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร ที่มีศาสตร์และศิลป์มีเทคนิควิธีในการบริหาร มีกระบวนการบริหารที่เหมาะสมกับสถานศึกษามาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา มีทักษะทางด้านเทคนิคการจัดการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครอบตน ครอบงาน และมีความคิดการวิเคราะห์สังเคราะห์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านวิชาการ สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน แสดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากรในด้าน ปัจจัยการบริหารมาใช้ในการดำเนินงาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อนุจิรา ปันโย (2565, หน้า 18) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็ว และถูกต้องโดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป จะต้องมีความชำนาญความคล่องแคล่วว่องไว ความสามารถ ความฉลาด มีไหวพริบในการบริหาร การศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารสามารถที่จะนำความรู้ทางด้านทักษะในการบริหาร มาบริหารงานทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กฤตเมธ เกิดบ้านเป้า (2565, หน้า 33) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้ ความสามารถความคล่องแคล่ว ความชำนาญของผู้บริหารในการบริหารงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคต โดยผ่านกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ

วิวรรณ เชื้อจิตร (2566, หน้า 73) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นความรู้ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ มีทักษะการสร้างทีมมีความสามารถในการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ สามารถปฏิบัติงาน แก้ปัญหาและวางแผนอย่างเป็นระบบ มีความรับผิดชอบงานร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษาที่มีเป้าหมายและทิศทางเดียวกันที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวนโยบายและบริบทพื้นที่ของสถานศึกษาเพื่อเปลี่ยนแปลงตาม สถานการณ์ต่าง ๆ สร้างบรรยากาศของการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดรับ แนวความคิดและมุมมองใหม่ ๆ รับผิดชอบต่อส่วนรวม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมบริหารงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์

สุพัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 14) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 16) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ทักษะในการบริหารจัดการงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด เป็นผู้ใช้ความรู้ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสถานศึกษา โดยนำประสบการณ์มาปรับใช้ในการบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ ซึ่งความชำนาญเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอที่จะก่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงาน การศึกษาของผู้บริหารการศึกษา

วิไลวัลย์ พนิชยากุล (2567, หน้า 17) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหาร คือ ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ที่มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ได้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยนำ ทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้เกิดประโยชน์ได้มากที่สุด รวมทั้งการบริหารโดยให้มีการร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย ที่เกี่ยวข้องพร้อมประชาสัมพันธ์ให้ทุกหน่วยงานรับทราบผลสำเร็จที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดการยอมรับของคนทั่วไป

ดังนั้น ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นความรู้ มีทักษะในการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ ผู้ที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การติดต่อสื่อสาร มีความคิดการวิเคราะห์สังเคราะห์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านวิชาการ สามารถที่จะนำความรู้ทางด้านทักษะในการบริหารมาบริหารงานทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

2.2.2 ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษานั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีทักษะด้านการบริหาร เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

อัญชลี ณ นครพนม (2564, หน้า 19) กล่าวว่า ทักษะการบริหารมีความสำคัญเนื่องจาก ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะ ที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการ โดยในการบริหารงานของผู้บริหารจะประสบความสำเร็จนั้น ซึ่งประกอบด้วยทักษะที่หลากหลายขึ้นอยู่กับแนวคิดและประสบการณ์ของแต่ละคน ต้องมีความเหมาะสมสำหรับใช้ในสถานการณ์รวมถึงสถานภาพของตัวผู้บริหารเอง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต

สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 10) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ซึ่งจะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารที่จะทำให้บริหารงานได้ประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง และเกิดประสิทธิผลในสถานศึกษา

กฤตเมธ เกิดบ้านเป้า (2565, หน้า 36-37) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา ในพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ เพื่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีความเป็นมืออาชีพ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการทำงาน

จันทิมา อำมโกช (2565, หน้า 30) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองตอบต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ธณัฐชา ปัญสังกา (2565, หน้า 12) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สิ่งสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้อง มีความรู้ ความสามารถ และทักษะใหม่ ๆ ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ ทักษะในการบริหารจึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ ทักษะยังสามารถทำให้ผู้บริหารให้มีศักยภาพพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้อีกด้วย

สุพัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 17) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ผู้บริหารจะต้องมีการศึกษาความรู้และฝึกฝนทักษะของตนเองอยู่เสมอ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารของตนเองให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 17) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความรู้ความสามารถ รวมทั้งความชำนาญในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ทำให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายและส่งผลให้งานประสบความสำเร็จ ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การนำทักษะมานำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารของตนเอง การพัฒนาตนเองอยู่เสมอให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

2.2.3 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในระบบการศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องนำทักษะดังกล่าวมาปรับใช้การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการได้นำเสนอ องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้หลายท่าน ดังนี้

แคทซ์ (Katz, 1955, pp. 22-42) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีการที่เรียกว่า Three Skills Method พบว่าผู้บริหารจะทำหน้าที่ของตนได้ดีเพียงใด ประสบความสำเร็จมากน้อย ขึ้นอยู่กับทักษะพื้นฐานอาจเกิดจากการฝึกฝนได้ มิใช่บุคลิกภาพเฉพาะตนหรือโดยชาติกำเนิด โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills)
- 2) ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills)
- 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills)

เดรก และโรว์ (Drake and Roe, 1986, p. 30) ได้เสนอแนะว่าทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา หรือโรงเรียนนั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากแนวคิดสามทักษะ (three skill approach) ของแคทซ์ (Katz) อีก 2 ทักษะ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด (Cognitive Skills)
- 2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
- 3) ทักษะด้านการศึกษาและการสอน (Educational and Instruction Skills)
- 4) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills)
- 5) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills)

เกอร์ (Gurr, 2015, p. 138) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารว่าควรมีทักษะใดบ้างในการบริหาร โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ทักษะ ดังนี้

- 1) การพัฒนาบุคลากร
- 2) การเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง
- 3) การพัฒนาการเรียนการสอน
- 4) การทำการวิจัย

วัฒนา อภิวัน (2564, หน้า 41) กล่าวว่า ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีการพัฒนาสถานศึกษาในทุกด้าน ต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยสามารถองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิคการบริหาร
- 2) ทักษะการสื่อสาร
- 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 4) ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์
- 5) ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล
- 6) ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 35-39) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านชีวิตและการบริหาร
- 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3) ทักษะด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง
- 4) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 60) กล่าวว่า ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 นั้นต้องเป็นผู้ที่สามารถโน้มน้าวใจแก่บุคลากรในโรงเรียนให้สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร
- 2) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์
- 3) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
- 4) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
- 5) ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์

สุนันทา พันธรักษ์พงษ์ (2564, หน้า 18-23) ได้ศึกษาแนวคิดหลักของ เดย์ และ แชมมอนส์ ที่กล่าวไว้ในหนังสือ Successful School Leader มาปรับใช้ โดยนำแนวคิดที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันมาหลอมรวมกัน โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านวิสัยทัศน์
- 2) ทักษะด้านการพัฒนาสภาพการเรียนรู้การสอน

- 3) ทักษะด้านการพัฒนาโครงสร้างองค์กร
- 4) ทักษะด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน
- 5) ทักษะด้านการวางแผนพัฒนาคุณภาพครู
- 6) ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์ชุมชน

สุณิสรา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 12-17) ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ความรู้ความสามารถ ด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการใช้ศาสตร์และ ศิลป์ซึ่งจะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านเทคนิคการบริหาร
- 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด

ปวีรัตน์ ถาวร และคณะ (2565, หน้า 17-19) ได้กล่าวว่า ทักษะสำคัญสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับ บริบทสถานศึกษา โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะทางด้านการสื่อสาร
- 2) ทักษะทางด้านการบริหารจัดการองค์กร
- 3) ทักษะทางด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์
- 4) ทักษะทางด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
- 5) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์

ธัญญา บุญสังกา (2565, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานอย่างมี ความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านการสื่อสาร
- 2) ทักษะความเป็นผู้นำ
- 3) ทักษะด้านเทคโนโลยี
- 4) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์

มธุภาณี อิมบุตร (2565, หน้า 17-18) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถรวมทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ใช้เป็นแนวทางในการ

จัดการองค์การให้ก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายเพื่อให้เกิดกิจกรรมและผลงานที่เป็นประจักษ์ ผู้บริหารต้องมีทักษะที่ควรปฏิบัติ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 7 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์
- 2) การบริหารและการปรับตัว
- 3) ทักษะด้านการสื่อสาร
- 4) ทักษะด้านเทคโนโลยี
- 5) ทักษะด้านวิสัยทัศน์
- 6) ทักษะด้านการแก้ปัญหา
- 7) ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สมบุรณ์ หวังโสภา (2565, หน้า 14-15) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารทุกระดับและทุกองค์การเพราะการที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ โดยสามารถองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะทางความคิดวิเคราะห์ (conceptual skills)
- 2) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (human skills)
- 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (instructional skills)
- 4) ทักษะทางเทคโนโลยี (technical skills)
- 5) ทักษะทางความรู้การบริหาร (cognitive skills)

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา โดยสามารถองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills)
- 2) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)
- 3) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill)
- 4) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)
- 5) ทักษะด้านการบริหารองค์การ (Organizational Management Technical Skills)
- 6) ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 16) กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องอาศัยความชำนาญในการบูรณาการศาสตร์ ศิลป์ และประสบการณ์มาใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านการบริหาร
- 2) ทักษะด้านการสื่อสาร
- 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 4) ทักษะด้านเทคโนโลยี
- 5) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์
- 6) ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรม

กฤตเมธ เกิดบ้านเป้า (2565, หน้า 45) กล่าวว่า ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษา จึงจำเป็นต้อง ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและการบริหารตนเอง อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะการทำงานเป็นทีม
- 2) ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์
- 3) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์
- 4) ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล
- 5) ทักษะการสื่อสาร

นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565, หน้า 18-19) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหาร ที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร
- 2) ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล
- 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 4) ทักษะด้านวิสัยทัศน์
- 5) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ

6) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์

จันทร์จิรา โพนชัยยา (2565, หน้า 25) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ในการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินงานอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านความคิดวิเคราะห์
- 2) ทักษะด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ
- 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 4) ทักษะด้านความรู้และการศึกษา
- 5) ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม
- 6) ทักษะด้านการสร้างทีมงาน

จันทิมา อามโฆษ (2565, หน้า 21) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ความชำนาญ ที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝนในการดำเนินงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 7 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
- 2) ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน (Communication and Community Relations)
- 3) ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Organizational Management)
- 4) การวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Planning and Development)
- 5) ทักษะการจัดการเรียนรู้ (Instructional Management)
- 6) ทักษะการพัฒนาบุคลากร (Staff Development)
- 7) ทักษะการวิจัยทางการศึกษาการประเมินผลและการวางแผน (Educational Research, Evaluation, and Planning)

วิวรรณ เชื้อจิตร (2566, หน้า 81) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นศาสตร์และศิลป์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นความรู้ ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ และสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านการบริหารองค์การ
- 2) ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด

- 3) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
- 5) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

นิลารวรรณ ดงสิงห์ และคณะ (2566, หน้า 17) กล่าวว่าทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นกลไกสำคัญในการบริหารที่จะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร
- 2) ทักษะการตัดสินใจ
- 3) ทักษะการแก้ปัญหา
- 4) ทักษะการทำงานเป็นทีม
- 5) ทักษะการใช้เทคโนโลยี

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 16-17) กล่าวว่า ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะสำคัญต่าง ๆ มากมาย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านมีความคิดเห็นที่ตรงกันเกี่ยวกับทักษะ ที่สำคัญ ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
- 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
- 3) ทักษะการสื่อสาร (communication skill)
- 4) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
- 5) ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (morality and ethics skills)

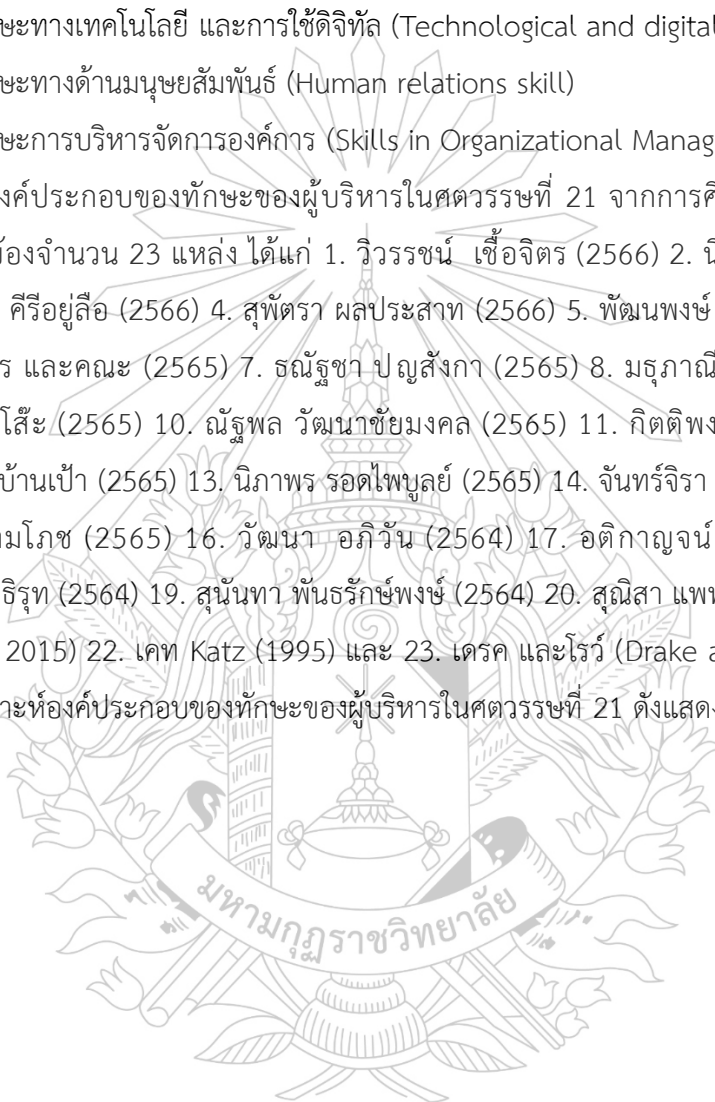
สุพัตรา ผลประสาธ (2566, หน้า 24) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแนวความคิดที่ได้รับการยอมรับ เป็นทักษะของผู้บริหารที่จำเป็นต้องได้รับการศึกษาและ นำไปใช้สำหรับการบริหารเพื่อให้งานด้านการบริหารมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลกับองค์กร โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร
- 2) ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล
- 3) ทักษะการทำงานเป็นทีม
- 4) ทักษะการคิด
- 5) ทักษะการแก้ปัญหา

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 36-37) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา เป็น ความรู้ความสามารถ รวมทั้ง ความชำนาญในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานทำให้องค์กร ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้ และสามารถสรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษ ที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร (Communication skill)
- 2) ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
- 3) ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
- 4) ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill)
- 5) ทักษะการบริหารจัดการองค์การ (Skills in Organizational Management)

สรุปองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาเอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 23 แหล่ง ได้แก่ 1. วิวรรณ เชื้อจิตร (2566) 2. นิลาวรรณ ดงสงห์ (2566) 3. คามิน ศิริอยู่ลือ (2566) 4. สุพัตรา ผลประสาท (2566) 5. พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566) 6. ปวีรัตน์ ถาวร และคณะ (2565) 7. ธนัฐชา ปญสังกา (2565) 8. มธุภาณี อิมบุตร (2565) 9. สมบูรณ์ หวังโสภา (2565) 10. ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565) 11. กิตติพงษ์ ทะสา (2565) 12. กฤตเมธ เกิดบ้านเป้า (2565) 13. นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565) 14. จันทร์จิรา โพนชัยยา (2565) 15. จันทิมา อามโกช (2565) 16. วัฒนา อภิวัน (2564) 17. อติกาญจน์ ศรีสังข์ (2564) 18. สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564) 19. สุนันทา พันธรักษ์พงษ์ (2564) 20. สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564) 21. เกอร์ (Gurr, 2015) 22. เคท Katz (1995) และ 23. เดรค และโรว์ (Drake and Roe) (1996) นำมาสู่การสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ดังแสดงในตารางที่ 2.1



ตารางที่ 2.1 ตารางการวิเคราะห์องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

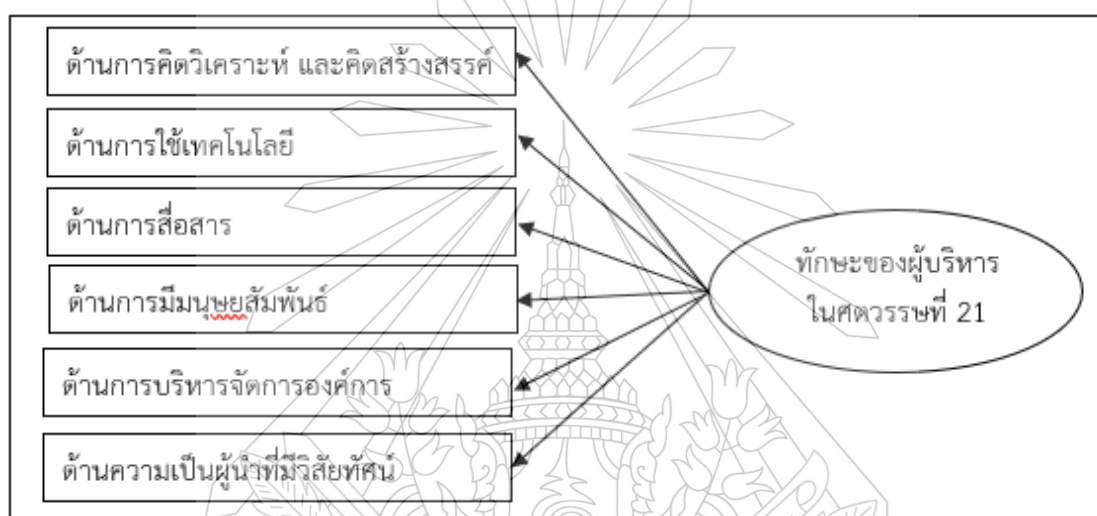
องค์ประกอบของ ทักษะของผู้บริหาร ในศตวรรษที่ 21	เดรก และไร (Drake and Roe 1986)	เคท (Katz 1955)	เกอร์ (Gurr 2015)	สุณิสา แพทย์พัฒนา (2564)	สุนันทา พันธรักษ์พงษ์ (2564)	สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564)	อดิภาณูจน์ ศรีสังข์ (2564)	วัฒนา อภิวัน (2564)	จันทิมา อำมโนช (2565)	จันทร์จิรา โพนชัยยา (2565)	นิภาพร รอดไพฑูรย์ (2565)	กฤตเมธ เกิดบ้านป่า (2565)
ด้านการบริหาร												
จัดการองค์การ		✓		✓	✓		✓	✓	✓			
ด้านความรู้												
ความคิดรวบยอด	✓									✓		
ด้านการสื่อสาร						✓		✓	✓		✓	✓
ด้านการมี												
มนุษยสัมพันธ์	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
การใช้												
เทคโนโลยี						✓	✓	✓			✓	✓
การตัดสินใจ												
การแก้ปัญหา												
การทำงานเป็นทีม	✓									✓		✓
ด้านความเป็นผู้นำ												
ที่มีวิสัยทัศน์			✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓
ด้านการคิดวิเคราะห์												
และคิดสร้างสรรค์	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านคุณธรรม												
และจริยธรรม											✓	
ด้านความเป็นผู้นำ										✓		
ด้านการสร้างสรรค์												
นวัตกรรม										✓		
ด้านการศึกษาและ												
การสอน	✓		✓	✓	✓			✓	✓			
ด้านการวางแผน												
และพัฒนาหลักสูตร					✓				✓			
ด้านการพัฒนา												
บุคลากร			✓		✓				✓			
ด้านการวิจัยและการ												
ประเมินผล			✓						✓			
รวม	5	3	4	3	6	5	4	6	7	6	6	5

ตารางที่ 2.1 ตารางการวิเคราะห์องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 (ต่อ)

องค์ประกอบของ ทักษะของผู้บริหาร ในศตวรรษที่ 21	กิตติพงษ์ ทะสา (2565)	ณัฐพล วัฒนชัยมงคล (2565)	สมบูรณ์ หวังโละ (2565)	มณีนันท์ อิมบุตร (2565)	ธณัฐชา ปญฺสังกา (2565)	ปวีรัตน์ ถาวร และคณะ (2565)	พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566)	สุพัตรา ผลประสาท (2566)	คามิน ศิริอุบล (2566)	นิลาวรรณ ดงสงห์ (2566)	วิวารชน เชื้อจิตร (2566)	ความถี่
ด้านการบริหาร												
จัดการองค์การ	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓	13
ด้านความรู้											✓	
ความคิดรวบยอด												3
ด้านการสื่อสาร	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	15
ด้านการมี											✓	
มนุษยสัมพันธ์	✓	✓	✓			✓	✓					15
ด้านการใช้												
เทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
การตัดสินใจ										✓		1
การแก้ปัญหา				✓				✓		✓		3
การทำงานเป็นทีม		✓						✓		✓		6
ด้านความเป็นผู้นำ												
ที่มีวิสัยทัศน์		✓		✓					✓			9
ด้านการคิดวิเคราะห์												
และคิดสร้างสรรค์	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			17
ด้านคุณธรรม												
และจริยธรรม	✓								✓			3
ด้านความเป็นผู้นำ												
					✓							2
ด้านการสร้างสรรค์												
นวัตกรรม				✓								2
ด้านการศึกษาและ												
การสอน			✓									6
ด้านการวางแผน												
และพัฒนาหลักสูตร												2
ด้านการพัฒนา												
บุคลากร												3
ด้านการวิจัยและการ												
ประเมินผล												2
รวม	6	6	5	7	4	5	5	5	5	5	5	118

จากตารางที่ 2.1 เห็นได้ว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการสังเคราะห์ 17 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (คือมีความถี่ตั้งแต่ 9 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบ คือ 1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี 3) ทักษะด้านการสื่อสาร 4) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 5) ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ และ 6) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

จากองค์ประกอบข้างต้น สามารถแสดงโมเดลองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โมเดลทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21

จากภาพที่ 2.1 แสดงโมเดลองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย

- 1) ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์
- 2) ด้านการใช้เทคโนโลยี
- 3) ด้านการสื่อสาร
- 4) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
- 5) ด้านการบริหารจัดการองค์การ
- 6) ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ ดังต่อไปนี้

ปวีรัตน์ ถาวร และคณะ (2565, หน้า 17-19) ได้กล่าวว่า ทักษะทางด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการและทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์สามารถเป็นผู้นำในทุก ๆ ด้าน วิเคราะห์สถานการณ์ หาสาเหตุของปัญหารวมทั้งสามารถตีความ และแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้ มุ่งความเชี่ยวชาญด้านทักษะและความรู้ทางปัญญาเพื่อการพัฒนา และริเริ่มสร้างสรรค์ด้านการสื่อสารเปิดรับแง่มุมใหม่ ๆ ที่หลากหลายเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

มธุภาณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) กล่าวว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงออกถึงด้านการคิดริเริ่มแนวทางการบริหารจัดการที่มีความแปลกใหม่ ความอิสระ ทางความคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานที่มีความแตกต่าง การประยุกต์ใช้ ความท้าทาย และความยืดหยุ่น เข้าใจถึงระบบรูปแบบงาน สร้างความเชื่อมั่นมีการคิดที่เชื่อมโยงกับความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่มี การพัฒนาโดยใช้การคิดวิเคราะห์จากสถานการณ์ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพพร้อมต่อ เชื่อมโยงกับความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่มีการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างสูงสุด สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่เพื่อแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำ หรือการปฏิบัติของผู้บริหาร สถานศึกษาในการวิเคราะห์นโยบายจุดมุ่งหมาย ขอบข่ายงานและระบบงานภายในสถานศึกษา ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความสามารถคิดสร้างสรรค์โดยไม่ยึดติดกับหลักการ หรือข้อจำกัดเดิม และประยุกต์เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นำไปสู่การสร้างสรค์นวัตกรรม และแก้ไขปัญหาอย่างได้ผลก่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) หมายถึง ผู้นำที่มีความคิดที่หลากหลาย แปลกใหม่ ทันสมัยมีแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาพร้อมทั้งสามารถกระตุ้นและส่งเสริมบุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงความสามารถในการแปลความหมายของข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็วน่าเชื่อถือ เชื่อมโยงข้อมูลหรือสิ่งเร้าได้อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ และสามารถนำผลการคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามยุคสมัยที่เปลี่ยนไป

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5-6) ได้กล่าวว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) หมายถึง กระบวนการคิดในรูปแบบใหม่ ๆ ความสามารถในการรับรู้ความคิดใหม่ ๆ ความคิด สร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้ง สามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ เชื่อมโยงข้อมูลหรือสิ่งเร้าได้ อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ ได้อย่างเป็นองค์รวม เป็นตัวอย่างในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และสามารถสร้างบรรยากาศที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรได้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวกับความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของการบริหารงานวิชาการ เขาใจถึงการเปลี่ยนแปลง ความซับซ้อนของระบบการบริหารจัดการ ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจกลยุทธ์ ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความสามารถในการนำความรู้ แนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ มาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียน สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารหรือการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ เพื่อทันการเปลี่ยนแปลง

ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะด้านการสื่อสาร ดังต่อไปนี้

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13-14) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระรวมถึงกระบวนการการส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง สัญลักษณ์ ความคิดความเห็นและประสบการณ์แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันจากบุคคลคนหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นข้อมูลถ่ายทอดผ่านการสื่อสารทางการพูด การเขียนที่ประสิทธิภาพและผ่านทางมัลติมีเดีย โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีอุปกรณ์ต่าง ๆ

นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องและน่าเชื่อถือ ให้ข่าวสารที่ถูกต้อง มีความสามารถในการด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจรจาต่อรอง โน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชนองค์กรภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เพื่อให้สื่อสารส่งต่อข้อมูลความคิด ความต้องการของผู้บริหารไปยังผู้อื่น เพื่อให้รับทราบเข้าใจและสามารถปฏิบัติข้อมูล ความคิด ความต้องการของผู้บริหารได้ และสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวันได้

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอด ความรู้ข้อมูล ประสบการณ์ ความคิดเห็น ที่ใช้วิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนที่มีประสิทธิภาพ และสรุปประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในการประชุม รวมทั้งการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น และสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของงานบริหาร วิชาการของสถานศึกษา

ทักษะการใช้เทคโนโลยี (Technological skills)

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะการใช้เทคโนโลยี ดังต่อไปนี้

ธัญญา ปญสังกา (2565, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึงผู้บริหารใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว นำเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

สมบูรณ์ หวังโสภา (2565, หน้า 4-5) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยี (technical skills) หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิธีการกระบวนการ เทคนิค โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ความชำนาญในการปรับใช้ให้เหมาะสมกับเวลา และสถานการณ์

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องเทคโนโลยี เพื่อเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการบริหารงานของสถานศึกษา รวมไปถึงส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนหรือการทำงานอื่นในสถานศึกษา

นิลาวรรณ ดงสงห์ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า ทักษะการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ปรับเปลี่ยนการกระทำวิธีการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยสร้างองค์ความรู้สารสนเทศ หรือแก้ปัญหการทำงานให้ดีขึ้นได้อย่างเหมาะสม

สุพัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันได้อย่างหลากหลาย ในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และใช้ในการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูล ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมภายในสถานศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้รับทราบอย่างถูกต้องและทั่วถึง

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills) ทักษะในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้

ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human skills)

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 35-39) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการติดต่อสื่อสารโดยใช้ภาษาต่างประเทศ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มองเห็นความสามารถในการทำงาน ของบุคลากรที่แตกต่างกัน รวมทั้งยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของบุคลากร และสามารถประสานงานให้เกิดการดำเนินงานเป็นหมู่คณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปวีรัตน์ ถาวรร และคณะ (2565, 17-19) กล่าวว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ มีมนุษยสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าให้เกียรติผู้อื่น สร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็น เสริมสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานงาน และการให้คำ แนะนำแก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี

สมบุรณ์ หวังโสภา (2565, หน้า 4-5) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (human skills) หมายถึง ทักษะที่เกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลทั้ง ในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กระตุ้นและสร้าง บรรยากาศที่เอื้อและส่งเสริมในการปฏิบัติงาน โดยแสดงให้เห็นถึงความเป็นกัลยาณมิตรในการปฏิบัติงาน

นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรภายในโรงเรียนให้มีความเป็นกันเองและปรับตัว

เข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความจริงใจในการให้คำปรึกษา รับฟังและพยายามช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของทุกคน สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม พบปะสังสรรค์กับบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กัน สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร

วิวรรชนี เชื้อจิตร (2566, หน้า 57-58) กล่าวว่า ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงานมีความสามารถในการคิด ตัดสินใจ การทำงานร่วมกับคนอื่น สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดผลกับผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยอาศัยปัจจัยในด้านต่าง ๆ เข้าสนับสนุนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือ

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human skills) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อถือ เชื่อใจ และต้องปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ให้ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในการทำงาน ใช้ดุลพินิจในการฟัง รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาส และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างสร้างสรรค์

ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร ดังต่อไปนี้

สุณิสสา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 12-17) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคการบริหาร หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญใน การปฏิบัติงาน มีเทคนิคการคิดเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษา อย่างชัดเจนเทคนิคในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ เทคนิคการสั่งการ การมอบหมายงาน การประเมิน การสอนงาน เทคนิคในการใช้สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีได้อย่าง คล่องแคล่วและเทคนิคในการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือ

จันทิมา อามโฆช (2565, หน้า 21) กล่าวว่า ทักษะการบริหารจัดการองค์กร (Organizational Management) หมายถึง งานของผู้บริหารในโรงเรียนนั้นทำหน้าที่ทำให้โรงเรียนมีความน่าเชื่อถือสูงสุดในการที่สร้างนักเรียนให้ประสบความสำเร็จการบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคการบริหารองค์กร (Organizational Management Technical Skills) หมายถึง กระบวนการการบริหารองค์กร

ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพจากแนวคิดและทฤษฎีการบริหาร เรียนรู้และจากประสบการณ์การทำงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน มอบหมายงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและได้กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ มีการบริหารโครงการกิจกรรม ทรัพยากรและสามารถประยุกต์การบริหาร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตตลอดเวลา จัดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

วิวรรณ เชื้อจิตร (2566, หน้า 57-58) กล่าวว่า ทักษะด้านการบริหารองค์การ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาด้วยเทคนิควิธี และกระบวนการต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมวิเคราะห์และรู้จักการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชำนาญ เข้าใจในหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารและสามารถประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด มีมนุษยสัมพันธ์และสามารถปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน โดยการหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ทักษะการบริหารจัดการองค์การ (Skills in Organizational Management) หมายถึง ความสามารถในการประยุกต์การบริหารวิชาการ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม สามารถบริหารงานและทรัพยากรในองค์กรอย่างเป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถบริหารโครงการ กิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่วางไว้เพื่อที่จะทำให้เกิดการมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังต่อไปนี้

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13-14) กล่าวว่า ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงานขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตามอย่างมีระบบ เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของหน่วยงาน โดยการสื่อสารโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้บุคลากรที่เป็นผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อ

วิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้น มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน

จันทิมา อามโกช (2565, หน้า 21) กล่าวว่า ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) หมายถึง วิสัยทัศน์คือความฝันที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงในอนาคตของผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องชี้แจงกระบวนการ เป้าหมายต่าง ๆ ให้ทุกคนได้รับทราบ

นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ทักษะด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ และเป้าหมายในการทำงาน พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นรูปธรรมตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน บริหารงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ มีผลสำเร็จของงานบริหารสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรอย่างเหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และมีการจัดระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมงานที่ดี

มธุภาณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) กล่าวว่า ทักษะด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึง ความสามารถในการมองภาพความก้าวหน้าขององค์กรให้ได้รับความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลถึง ความก้าวหน้าทั้งตัวขององค์กรและสมาชิกในกลุ่มองค์กรอย่างถูกต้องและมีเป้าประสงค์ที่แต่ละ องค์กรวางแผนอย่างชัดเจนไม่ว่าจะเป็น รูปแบบการทำงาน ทักษะการสอน โปรแกรมการศึกษา 8 เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายอย่างสูงสุดและมีประสิทธิภาพเพื่อเข้าใจการเปลี่ยนแปลง หนทางการ สร้างองค์กรให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย วิเคราะห์ปัญหาจากสถานการณ์ที่กำลังดำเนินอยู่เพื่อใช้ข้อมูล ในการแก้ปัญหาสถานการณ์แวดล้อมปัจจุบันในแง่โอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ ได้

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership) หมายถึง ผู้นำที่อุทิศเวลาแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการคิดกำหนดหรือปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผนกลยุทธ์ และเป้าหมายให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายโดยยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงาน และมีการกระจายอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีกับงานและยึดถือปฏิบัติตามอย่างมีระบบ อันนำมาสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้ตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม

สรุปได้ว่า ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership) หมายถึงความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของงานวิชาการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคต ผ่านวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับแนวนโยบายยบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานความเป็นไปได้ มีแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจ มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ดังต่อไปนี้

2.3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษาเข้มแข็งในการบริหาร สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

ไพร่ เกตเทอร์ริด และมาเชล (Fry Ketteridge & Marshall, 2009, p. 68) กล่าวว่าบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วยงานหลายอย่าง เช่น หลักสูตรการจัดแผนการเรียน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาครุภัณฑ์วิชาการ รวมถึงการนิเทศการสอน

สุพิชชา มากะเต (2564, หน้า 22) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง กระบวนการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนทุกชนิดที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน โดยมีการประสานงานของทุกคนในโรงเรียนร่วมกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์บรรลุตามวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

นุชเรศ คำดีบุญ (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การกำหนดนโยบาย การปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้เกิดผลตามเป้าหมายของ หลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน

สรพรเพชญ ไตรรงค์ (2564, หน้า 55) ได้สรุปไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางการศึกษาทุกชนิดในสถานศึกษาเพื่อพัฒนา การเรียนการสอนให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงสุดเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนตามภารกิจของ สถานศึกษา รวมถึงกระบวนการปฏิบัติ กิจกรรมในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาระบบการเรียนรู้อย่างครู และนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ ผู้เรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจและพัฒนา

เนติ มโนปัญญา (2565, หน้า 41) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือการดำเนินงาน ภายใต้ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนางานคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่าย ต้องมีการร่วมมือกันดำเนินการตามบทบาทหน้าที่การจัดการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ ประสานให้ฝ่ายทางานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ไชยา ภาวะบุตร (2565, หน้า 190) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานในทุกปัจจัยที่มุ่งหวังให้การกิจหลักของโรงเรียนเป็นไปตามเจตนารมณ์ของปรัชญา หลักการ แนวคิดทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนารอบด้านจนเต็มศักยภาพเพื่อให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ คือ เป็นคนดีเป็นคนเก่งและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

กษิ นิธิธนนันต์ (2566, หน้า 53) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกอย่างของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิมพิลา อำนาจ (2566, หน้า 53) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการ หรือการดำเนิน กิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับ การปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผล การสอนของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน

จิรวัดน์ อามุคคะ (2566, หน้า 23) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ขั้นตอน กระบวนการ วิธีการ การพัฒนา การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียน โดยมุ่งเน้น นักเรียนมีคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตาม จุดมุ่งหมายของโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทุกฝ่ายกล่าวร่วมมือกัน

ติเรก ลิภา (2566, หน้า 41) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ภายใต้ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนางานคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา

และบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ต้องร่วมมือกันดำเนินการตาม บทบาทหน้าที่ การจัดการศึกษาให้ คำปรึกษา แนะนำ ประสานงานให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วิไลลักษณ์ รุ่งกิจ (2566, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มบุคคลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพื่อให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองและก้าวทันโลกในศตวรรษที่ 21

จตุพร ทองจิตร (2567, หน้า 40) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การ บริหารงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และ การศึกษาของนักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด ได้แก่ งานนับตั้งแต่งานด้านหลักสูตร และการนำ หลักสูตรไปใช้งานด้านการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตร การวัดผลประเมินผล สื่อการ เรียนการสอน การประกันคุณภาพ การวิจัย งานวัดและประเมินผลงานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมปรับปรุง การเรียนการสอนให้เกิดผลดีมีคุณภาพและมี ประสิทธิภาพตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ภักจิรา ศรีขาว (2567, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีมาตรฐานหรือคุณภาพการศึกษา โดยยึดหลัก ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการดำเนินงานทุก ๆ ด้าน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัด การศึกษาที่ตั้งไว้ตามกรอบมาตรฐาน การศึกษา ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้บริหารกับ ครูผู้สอนในโรงเรียน โดยการจัดกิจกรรม ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนรู้อันได้ ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดกับผู้เรียนรวมถึงการประเมินผลกิจกรรมทางการ ศึกษาอย่าง ต่อเนื่องรวมถึงการวัดผลเพื่อ ติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทำให้การจัดการเรียนรู้ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามจุดประสงค์ ของหลักสูตรและจุดประสงค์ของสถานศึกษา

เยาวลักษณ์ เอกพิมพ์ (2567, หน้า 20) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การ ดำเนินการที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนโดยอาศัยบุคคล หลายฝ่ายร่วมมือกัน รวมทั้งการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และ บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น การบริหารงานวิชาการ จึงหมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ที่เกี่ยวกับการพัฒนางานคุณภาพการศึกษา การดำเนินงานกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนโดยมุ่งเน้นนักเรียนมี คุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตาม

2.3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบและเป็นผู้นำทางวิชาการโดยทำงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงาน ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกระจายอำนาจและมอบหมายความรับผิดชอบให้ครู ดังนั้น ผู้บริหารต้องตระหนักอยู่เสมอว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษานั้น มีองค์ประกอบหลายอย่าง ซึ่งนอกเหนือจากการเรียนการสอนในห้องเรียนแล้ว ยังมีกิจกรรมทุกอย่างภายในสถานศึกษา ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ทางด้านวิชาการและทักษะในการประกอบอาชีพของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

เอื้ออังกูร ชานาญ (2564, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญและเป็นงานหลัก การดำเนินงานทุกอย่างทางวิชาการที่จะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา การปฏิบัติงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของบุคลากรแสดงถึงประสิทธิภาพของการบริหารงานในสถานศึกษาที่จะส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพที่พึงประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการบริหารงานวิชาการถือว่ามีความสำคัญเป็นอันดับแรก เพราะการบริหารงานวิชาการนั้นจะเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงการมีมาตรฐานและคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในงานวิชาการเพื่อให้เกิดประโยชน์กับนักเรียนมากที่สุด

นุชเรศ คำดีบุญ (2564, หน้า 9) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารวิชาการ เป็นภารกิจที่สำคัญในการจัด การศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษาต้องสนับสนุนและส่งเสริมการบริหาร วิชาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพให้เป็นคนดีที่สมบูรณ์ ให้มีคุณภาพตามที่ คาดหวัง

ปาลักษณ์ โสมแผ้ว (2565, หน้า 58) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า เป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกในการ พัฒนาองค์กรที่จะต้องมีการวางแผนงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อจะทำให้งาน บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

เนติ มโนปัญญา (2565, หน้า 40) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการ บริหารการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ในการพัฒนาองค์กรที่จะต้อง มีการวางแผนงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อจะทำให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้ง

ดิเรก ลิภา (2566, หน้า 42) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ถือเป็นสิ่ง สำคัญที่สุดของการบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญมาเป็นอันดับแรก และ ถือว่าเป็นหัวใจหลักในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้การบริหารงานด้านวิชาการนั้นเกิด ประสิทธิภาพ

สูงสุด จะต้องวางแผนให้ชัดเจนและดำเนินงานแผน และได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้

สมพงษ์ วิเศษจันทร์ (2566, หน้า 53) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการบริหารการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญมา เป็นอันดับแรก และถือว่าเป็นหัวใจหลักในการพัฒนาองค์กร เพื่อการบริหารงานด้าน วิชาการเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ แนวคิด และทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการและ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

ภักจิรา ศรีขาว (2567, หน้า 40) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักหรือถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในการทำงานด้าน วิชาการอย่างถ่องแท้เพราะ สถานศึกษาจะมีคุณภาพหรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ทั้งสิ้น ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่ ผู้เรียนให้มากที่สุดซึ่งการการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้แบบเรียนงานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวิจัยในชั้นเรียน การวัด และประเมินผลงานห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานวางแผนการศึกษา งานประกันคุณภาพภายในและ ภายนอก และงานพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่าง มีประสิทธิภาพสูงสุด

เยาวลักษณ์ เอกพิมพ์ (2567, หน้า 22) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจหลัก ที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนต้องร่วมมือกันหลายฝ่าย เพื่อให้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของ การศึกษาผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำด้านวิชาการ เป็นผู้จัดการทางการศึกษา ดำเนินการพัฒนางานวิชาการให้บรรลุจุดหมายของการศึกษา นักเรียนสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ อย่างมีความสุข

จตุพร ทองจิตร (2567, หน้า 42) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ ถือเป็น หลักสำคัญของการบริหาร สถานศึกษา ที่ครอบคลุมสถานศึกษาทั้งระบบ เป็นงานที่มุ่งเน้นพัฒนา ผู้เรียนทางด้านสติปัญญา ความรู้ความสามารถ คุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาและ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุก คนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะเกี่ยวกับการดำเนินการด้าน วิชาการ นอกจากนี้การ บริหารงานวิชาการยังเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของ ผู้บริหารในสถานศึกษาใน ฐานะผู้นำองค์กร

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะ จุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งาน วิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ แบบเรียน งานการ เรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา

งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ

การบริหารวิชาการถือว่าเป็นงานหลักที่มีความสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีความรู้ ความเข้าใจในขอบข่ายงาน เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุม ขอบข่ายวิชาการเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดหลักการบริหารที่ครอบคลุมทุกงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา โดยการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาในผู้เรียน เก่ง ดี และมีความสุข ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

เยาวลักษณ์ เอกพิมพ์ (2567, หน้า 36) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ มีความสำคัญในด้านการเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับที่ควรจะเป็นช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ จะเป็นระบบการดำเนินงานที่ทำให้เกิดความสำเร็จได้ดี โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตร
- 2) การจัดการเรียนรู้
- 3) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การนิเทศภายใน
- 6) การวัดและประเมินผล
- 7) การประกันคุณภาพการศึกษา

วิไลลักษณ์ ฐักิจ (2566, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการนิเทศการศึกษา
- 2) ด้านการวัดและการประเมินผล
- 3) ด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา
- 4) ด้านการพัฒนาและ การใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 5) ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

พิมพ์ลา อำนาจ (2566, หน้า 53) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

บรรลุปเป้าหมายของการศึกษา โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการวางแผนงานวิชาการ
- 2) ด้านการจัดการหลักสูตร
- 3) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 4) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
- 5) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน
- 6) ด้านการแนะแนวการศึกษา
- 7) ด้านการนิเทศ
- 8) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

เนติ มโนปัญญา (2565, หน้า 57 - 58) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานมีขอบข่ายครอบคลุมหลายด้านอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพแก่ผู้เรียนทุกด้าน โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น
- 2) ด้านการวางแผนงานวิชาการและการจัดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ
- 3) ด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 4) การวัดและประเมินผล
- 5) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้
- 6) ด้านการแนะแนว
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 9) ด้านการสร้างเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ

วิรมณ ปันงาม (2565, หน้า 34-35) กล่าวว่า องค์ประกอบของงานวิชาการจะต้องมีความสอดคล้องกันทั้งระบบ เพื่อการบริหารงานที่มีคุณภาพ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้

- 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) พัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) วัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4) วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) พัฒนาและส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้
- 6) การนิเทศการศึกษา

- 7) การแนะแนว
- 8) พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน
- 9) พัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ลักษณะประภา สุวรรณสมบัติ (2565, หน้า 39) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 3) การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การนิเทศการศึกษา
- 5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

คณน สิริโชคเจริญ (2565, หน้า 46) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารวิชาการให้ประสบผลสำเร็จ คือ การจัดเอกสารที่มีความชัดเจน และมีการพัฒนาวิชาการโดยกระบวนการวิจัย โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 1) การบริหารหลักสูตร
- 2) การบริหารการจัดการเรียนรู้
- 3) การบริหารทรัพยากรส่งเสริมการเรียนรู้
- 4) การนิเทศการจัดการเรียนรู้และการทำงาน
- 5) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 6) การวัดผลประเมินผลการเรียนรู้
- 7) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

ธัญญา คุณสุข (2565, หน้า 20) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเกี่ยวข้องกับการวางแผนหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รวมถึงการวัดผลและประเมินผล ซึ่งต้องบูรณาการเข้าด้วย โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การจัดการเรียนการสอน
- 2) การพัฒนาหลักสูตรและการนำไปใช้
- 3) การวัดและการประเมินผล
- 4) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 5) การนิเทศการศึกษา

นุชเรศ คำดีบุญ (2564, หน้า 21) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ เป็นภารกิจที่สำคัญในการ จัด การศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษาต้องสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารวิชาการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จาก สังเคราะห์ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตร
- 2) การวางแผนงานวิชาการ
- 3) การจัดการเรียนการสอน
- 4) การวัดผลและประเมินผล

พีระพงษ์ บัวชุม (2563, หน้า 4 - 5) กล่าวว่า สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการ บริหารงานในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านงานวิชาการ โดยสามารถสรุปองค์ประกอบและ ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ได้จากสังเคราะห์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 1) การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 2) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 3) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 5) การนิเทศการศึกษา
- 6) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 7) การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ขอบข่ายวิชาการเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะเป็นกรอบแนวคิดในการ กำหนดหลักการบริหารที่ครอบคลุมทุกงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา โดยการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาในผู้เรียน เก่ง ดี และมีความสุข

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับขอบข่ายของงานวิชาการพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการที่หลากหลาย ผู้วิจัยจึงได้คัดเลือกแนวทางการกำหนดขอบข่าย บริหารงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อครอบคลุมเนื้อหาในการ นิยามเชิงปฏิบัติการและการตั้งข้อคำถาม ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 30 - 51) ได้ระบุถึง กฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วยภาระหน้าที่ 17 ด้าน ดังนี้

- 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 9) การนิเทศการศึกษา
- 10) การแนะแนว
- 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 15) การจัดทาระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 17) การพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจัดกลุ่มรวมงานในบางงานที่มีความสอดคล้องกัน

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบจากนักวิชาการ เพื่อกำหนดองค์ประกอบดังกล่าวไปเป็นนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและสร้างประเด็นตัวบ่งชี้ เพื่อเข้าสู่การตั้งข้อคำถาม และดำเนินในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังแสดงในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อความองค์ประกอบของการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21
เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปร	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ
ทักษะด้านการ คิดวิเคราะห์ และคิด สร้างสรรค์	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับ ความสามารถในการมองเห็น ภาพรวมของการบริหารงานวิชาการ เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง ความซับซ้อน ของระบบการบริหารจัดการ ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจกล ยุทธ์ ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุ วัตถุประสงค์ ความสามารถในการนำ ความรู้ แนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ มาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียน สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการ บริหารงานและการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการ บริหารหรือการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ เพื่อทันการเปลี่ยนแปลง	1. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการ วางแผนงานวิชาการ 2. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ หลักสูตรสถานศึกษา 3. ผู้บริหารมีการร่วมมือกับ หน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 4. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และ จัดทำแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน วิชาการในสถานศึกษา 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร สร้างและใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์ 6. ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้ ภายในสถานศึกษาอย่าง สร้างสรรค์ 7. ผู้บริหารเข้าใจในการ เปลี่ยนแปลงของงานวิชาการ 8. ผู้บริหารมีผลงานเชิงประจักษ์ ทางด้านวิชาการ 9. ผู้บริหารมีส่วนร่วมวิเคราะห์ในการ คัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ใน สถานศึกษา 10. ผู้บริหารให้บุคลากรวิเคราะห์ นักเรียนเพื่อการแนะนำศึกษาต่อ 11. ผู้บริหารช่วยแก้ไขปัญหาด้าน วิชาการต่าง ๆ แก่บุคลากร

ตารางที่ 2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามองค์ประกอบของการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21
เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
ทักษะด้านด้านการสื่อสาร	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ประสพการณ์ ความคิดเห็น ที่ใช้ วิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของ สถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิด ความรู้ความเข้าใจร่วมกัน ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถ ในการฟัง พูด อ่าน เขียน ที่มี ประสิทธิภาพ และสรุปประเด็นปัญหา ต่าง ๆ ในการประชุม รวมทั้งการให้ คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคคลอื่นปฏิบัติ ตามได้อย่างโดดเด่น และสามารถเจรจา ต่อรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อมในการ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของงาน บริหารวิชาการของสถานศึกษา	1. ผู้บริหารให้คำแนะนำการ ปฏิบัติงานวิชาการให้กับบุคลากร ในสถานศึกษา 2. ผู้บริหารมีการกำหนด เป้าหมายของงานวิชาการที่ ชัดเจน 3. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เข้าใจ ได้ง่ายไม่ซับซ้อน 4. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอด ความรู้ข้อมูล และประสพการณ์ และความคิดเห็นให้แก่บุคลากร 5. ผู้บริหารมีการสื่อสารในเชิง บวก 6. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานวิชาการ 7. ผู้บริหารให้คำแนะนำใน กระบวนการนิเทศการสอน 8. ผู้บริหารสื่อสารสร้างเพื่อความ เข้าใจที่ตรงกันให้แก่บุคลากร 9. ผู้บริหารมีเครือข่ายด้าน วิชาการ 10. ผู้บริหารใช้วิธีการสื่อสารที่ แตกต่างกันตามความเหมาะสม ตามสถานการณ์ 11. ผู้บริหารมีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนที่มีประสิทธิภาพ 12. ผู้บริหารตั้งวัตถุประสงค์ให้ เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกัน

ตารางที่ 2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามองค์ประกอบของการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21
เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
ทักษะด้านการ ใช้เทคโนโลยี	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับทักษะในการเลือกใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และนำมาปรับใช้ในการ บริหารงานวิชาการ ผู้บริหารมี ความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูล สารสนเทศของสถานศึกษาที่มี ประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการ พัฒนาระบบให้ครอบคลุมภายใน สถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคน ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการ การจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร สามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสาร เพื่อประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา	1. ผู้บริหารมีทักษะการใช้ เทคโนโลยี และแอปพลิเคชัน ใหม่ๆ 2. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ บุคลากรใช้เทคโนโลยีในการสอน 3. ผู้บริหารการส่งเสริมให้ บุคลากรใช้เทคโนโลยีในการ วัดผล 4. ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อเพื่อ นำเสนอผลงานทางวิชาการ 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้ หรือสร้างนวัตกรรม 6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้ บทเรียนออนไลน์ 7. ผู้บริหารให้บุคลากรลดการ นำเสนอผลงานรูปแบบกระดาษ 8. ผู้บริหารจัดทำโครงการ ทางด้านสื่อเทคโนโลยี 9. ผู้บริหารพัฒนาระบบประกัน คุณภาพโดยใช้เทคโนโลยี

ตารางที่ 2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อความองค์ประกอบของการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21
เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ
ทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถของ ผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น เข้า ใจความแตกต่างระหว่างบุคคลสร้าง ความสัมพันธ์อันดีเพื่อสร้างบรรยากาศ ให้เกิดความเชื่อถือ เชื่อใจ และต้อง ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ให้ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ ให้เกียรติซึ่งกัน และกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม ในการทำงาน ใช้ดุลพินิจในการฟัง รับฟัง ความคิดเห็นและเปิดโอกาส และการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่าง สร้างสรรค์	1. ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างระหว่าง บุคคล 3. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อัน ดีเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิด ความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ 4. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการ พัฒนางานวิชาการ 5. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่าย ทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ 6. ผู้บริหารยอมรับในการ เปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม ในการทำงาน 7. ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษา อื่น ๆ เข้ามาแนะแนวการศึกษา ต่อ 8. ผู้บริหารเชิญวิทยากรภายนอก มาจัดกิจกรรมให้ผู้เรียน 9. ผู้บริหารประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับ สถานศึกษาและองค์กรอื่น

ตารางที่ 2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามองค์ประกอบของการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21
เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
ทักษะด้านการ บริหารจัดการ องค์การ	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับ ความสามารถในการประยุกต์ การบริหารวิชาการ ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุด การมอบหมายงาน ได้อย่างเหมาะสม สามารถบริหารงาน และทรัพยากรในองค์กรอย่างเป็นระบบ และเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถบริหาร โครงการ กิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับแผนงานและกิจกรรม ต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่วางไว้เพื่อที่จะ ทำให้เกิดการมอบหมายงานได้อย่าง เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะ เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม	1. ผู้บริหารมีความสามารถในการ ประยุกต์การบริหารงานวิชาการ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ 2. ผู้บริหารมีการกำหนดโครงการ งานวิชาการสอดคล้องกับ แผนปฏิบัติการประจำปี 3. ผู้บริหารมีการมอบหมายงาน ได้อย่างเหมาะสม 4. ผู้บริหารมีการกำหนดหลักสูตร สถานศึกษาที่ชัดเจน 5. ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอน ของการวัดผลที่ชัดเจน 6. ผู้บริหารมีการให้บุคลากร จัดทำทะเบียนการสร้างสื่อการ สอน 7. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 8. ผู้บริหารดำเนินการจัดทำ หลักสูตรท้องถิ่น 9. ผู้บริหารกำหนดให้บุคลากร จัดทำวิจัยในชั้นเรียน

ตารางที่ 2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามองค์ประกอบของการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21
เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

ตัวแปร	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
ทักษะด้าน ความ เป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับ ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของงานวิชาการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคต ผ่านวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับแนวนโยบายบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานความเป็นไปได้ มีแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจ มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ	1. ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคต 2. ผู้บริหารมีการกำหนดโครงการที่สอดคล้องกับแนวนโยบาย 3. ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายและความสำเร็จ 4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรส่งผลงานทางวิชาการเข้าร่วมประกวด 5. ผู้บริหารสร้างอัตลักษณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น ความโดดเด่นทางด้านสื่อการสอน ด้านการนิเทศ ด้านการแนะแนว ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น 6. ผู้บริหารมีการเสริมแรงทางบวก เช่น การกล่าวชื่นชม การให้รางวัล เป็นต้น 7. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเป็นวิทยากรทางด้านวิชาการ 8. ผู้บริหารสร้างผลงานด้านวิชาการแก่สถานศึกษา 9. ผู้บริหารสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิบาท 4

คัมภีร์พระสุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์ได้กล่าวแสดงให้เห็นถึงความหมายของคำว่า “อิทธิบาท” ดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสว่า “เราได้อธิบายข้อปฏิบัติแก่สาวกทั้งหลาย สาวกทั้งหลายของเราผู้ปฏิบัติตามเจริญอิทธิบาท 4 ประการ สาวกของเราเป็นอันมากจึงได้บรรลุ ที่สุดแห่งอภิญญา และอภิญญาบารมีอยู่” (ม.ม. 13/247/292)

อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมว่าด้วยแนวทางแห่งความสำเร็จ ที่สามารถนำมาปรับใช้ในบริบทของการบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีคุณธรรม

2.4.1 ความหมายของอิทธิบาท 4

การหลักอิทธิบาท 4 เป็นแนวคิดสำคัญที่ปรากฏในพระพุทธศาสนา หมายถึง ธรรมที่เป็นเหตุให้บรรลุผลหรือประสบความสำเร็จในกิจการงานใด ๆ ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของหลักอิทธิบาท 4 ดังนี้

พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ได้ให้ความหมาย คำว่า “อิทธิบาท” ไว้ว่า เป็นเครื่องคุ้มครองให้ถึงความสำเร็จ หรือเป็นคุณเครื่องให้สำเร็จสมประสงค์ ซึ่งมีข้อกำหนดการปฏิบัติอยู่ 4 อย่าง (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์. (ป.อ.ปยุตฺโต), 2563, หน้า 614)

สุวัชชัย มงคลธง และคณะ (2567, หน้า 12) ได้กล่าวถึง ความหมายของอิทธิบาท 4 ไว้ดังนี้ อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมที่ ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่าง ๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง)

สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวงวชิรญาณวงศ์ (2564, หน้า 679) ได้ให้ความหมาย คำว่า “อิทธิบาท” ว่า อิทธิในความหมายของภาษาบาลี แปลว่า ความสำเร็จ ถ้าในความหมายตามภาษาสันสกฤตว่า “ฤทธิ” ที่เราเรียกกันว่าฤทธิก็ตรงกับศัพท์ว่า “อิทธิ” นี้เอง แต่เรียกตามภาษาสันสกฤตซึ่งบางทีเอามาเรียกซ้ำกันเสียด้วย อิทธิฤทธิ อิทธิฤทธิ ซึ่งฤทธิก็คือ อิทธิ แปลว่าความสำเร็จ ส่วน คำว่า “ปาท” แปลว่าถึง เช่น เถ้าเรา ภาษาบาลีก็เรียกว่า “ปาท” หรือปทะ ก็ได้ แปลว่าเถ้า เรียกว่า “เครื่องให้ถึง คือ เราจะเดินไปข้างไหน ใช้เถ้าเดินไป ปาท จึงได้เป็นเครื่องให้ถึง เมื่อมารวมกันเป็น “อิทธิบาท” เป็นชื่อของธรรม หรือคุณธรรมเป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จ มี 4 อย่าง

พระมหาบรรจง ดิสรโน (2560, หน้า 30) ได้กล่าวถึง ความหมายของอิทธิบาท 4 คือ คุณธรรมที่ทำให้ถึงความเจริญ หรือให้ถึงความสำเร็จได้ คุณธรรมทั้ง 4 นี้หากปฏิบัติให้ครบถ้วนบริบูรณ์ ผู้นั้นจะเป็นเด็กหรือผู้ใหญ่ เป็นคฤหัสถ์หรือบรรพชิตก็ตาม ย่อมประสบผลสำเร็จทั้งทางโลกและทางธรรม ทั้งขั้นต่ำหรือขั้นสูง ซึ่งไม่เหลือวิสัย คือ ไม่เกินขีดความสามารถของแต่ละบุคคลนับอันตรงกันข้าม ถ้าทำงานสิ่งใดด้วยความไม่พอใจ ใจไม่รักงานแล้ว ความเกียจคร้านก็ตามมา ความเอาใจฝักใฝ่ก็ไม่มี ความไตร่ตรองพิจารณาก็ไม่เกิดในสิ่งนั้น ๆ แม้จะมีใครตักเตือนแนะนำสั่งสอนในทำไม่ เชื่อ

ฟัง ไม่ยอมทำตามอาจกลายเป็นคนหัวดื้อ ใจด้าน ทำงานขาดการเอาใจใส่ไม่เป็นขั้นเป็นอันก็ ปราภฏ ว่าล้มเหลว ทำอะไรไม่สำเร็จแม้แต่อย่างเดียว นี่เป็นโทษของการขาดอิทธิบาท 4 การเรียนการสอนในห้องเรียนจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้สอนจำเป็นสอดแทรกคุณธรรม เพื่อเสริมแรงกระตุ้นให้ผู้เรียนเองมีแรงผลักดันที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดผลทางการเรียนที่ดีขึ้น และเป็นนักเรียนที่ดีของสังคมต่อไป

พระเทพติลก (ระแบบ ฐิตญาณ) (2545, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า อิทธิบาท 4 คือ คุณธรรมที่จะนำผู้ที่ประพฤติ ปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนประสงค์ ซึ่งต้องไม่เหลือวิสัย คือสิ่งที่ตนประสงค์นั้นต้องอยู่ในวิสัย ที่อาจใช้ความเพียรพยายาม ทำให้เกิดขึ้นได้ มิใช่เป็นความเพ้อฝันที่ไม่มีโอกาสจะประสบความสำเร็จได้ คุณธรรมกลุ่มนี้ทรงเรียกว่า อิทธิบาท 4

พระธรรมปฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2543, หน้า 79) กล่าวไว้ว่า อิทธิบาท 4 คือ ทางแห่งความสำเร็จ จุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ถ้าเราพัฒนาคนถูกต้องอย่างที่ว่ามนุษย์ไม่แปลกแยกจากความจริงของธรรมชาติตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน ทุกอย่างก็สอดคล้องไปกันได้หมด ไม่มีอะไรเสียหาย เมื่อเราวางฐานได้ดีแล้วเราก็ใช้หลักการต่าง ๆ ในการทำงานบนพื้นฐานที่ถูกต้องนั้น เราเอาธรรมะอะไรมาใช้ตอนนี้ก็เดินหน้าไปด้วยดี เช่น เอาหลักอิทธิบาทมาใช้แทบทุกท่วงรู้จัก อิทธิบาท คือหลักแห่งความสำเร็จ

พุทธทาสภิกขุ (2537, หน้า 90) ได้ให้ความหมายไว้ว่า อิทธิบาท แยกเป็น “อิทธิ” แปลว่า ความสำเร็จ “บาท” แปลว่า ฐาน เชิงรอง ดังนั้น อิทธิบาท จึงแปลว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ ซึ่งมี 4 อย่าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า หลักอิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนา ซึ่งหมายถึง ธรรมะที่เป็นเหตุให้บรรลุผลสำเร็จ หรือ แนวทางแห่งความสำเร็จในกิจกรรมทั้งปวง อิทธิบาท หมายถึง ฐานหรือปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในทางธรรมและทางโลก โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา

2.4.2 ความสำคัญของอิทธิบาท 4

หลักอิทธิบาท 4 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคคลและองค์กร เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคคลมีแรงจูงใจภายใน มีความเพียรพยายาม และมีการคิดพิจารณาอย่างมีเหตุผล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง หลักธรรมทั้งสี่ประการนี้ จึงถือเป็น “กลไกทางจิตใจ” ที่ผลักดันให้เกิดการกระทำอย่างมีเป้าหมายและมีความรับผิดชอบ ซึ่งมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของอิทธิบาท 4 ดังต่อไปนี้

พระสมุห์พงษ์ธร ปภังกร และคณะ (2564, หน้า 241) กล่าวว่า อิทธิบาท 4 มีความสำคัญดังนี้ อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น 4 คือ 1.ฉันทะ คือความพอใจในฐานะเป็นสิ่งที่ตนถือว่าดีที่สุด ที่มนุษย์เราควรจะได้ข้อนี้เป็นกำลังใจอันแรกที่ทำให้เกิดคุณธรรมข้อต่อไปทุกข้อ 2.วิริยะ คือ ความพากเพียร หมายถึง การกระทำที่ติดต่อกันไม่ขาดตอนเป็นระยะยาวจนประสบความสำเร็จ คำนี้มี

ความหมายของความกล้าหาญเจืออยู่ด้วยส่วนหนึ่ง 3. จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้ง สิ่งนั้นไปจากความรู้สึกของตัวทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอคำนี้รวมความหมายของคำว่าสมาธิอยู่ด้วยอย่างเต็มที่ และ 4. วิมังสา หมายถึงความสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกซึ้งยิ่ง ๆ ขึ้นไปตลอดเวลาคำนี้รวมความหมายของคำว่าปัญญาไว้อย่างเต็มที่

อุบลอรรถน ไชยเรนทร์ และ กันตภณ หนูทองแก้ว (2563, หน้า 72) กล่าวว่า อิทธิบาท 4 มีความสำคัญ ดังนี้ อิทธิบาท 4 ว่าเป็นธรรมแห่งความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) ฉันทะ ความพอใจ หมายถึง ความรักงาน พอใจกับงานที่ทำอยู่ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องชอบหรือศรัทธางานที่ทำอยู่จะต้องพอใจ ที่จะทำและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย 2) วิริยะ ความพากเพียร หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรกับงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งหมั่นฝึกฝนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3) จิตตะ ความเอาใจใส่ หมายถึง ความเอาใจใส่ที่จะรับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีจิตใจหรือสมาธิ จดจ่อกับงานที่ทำ รวมไปถึงมีความรอบคอบและรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง 4) วิมังสา ความสอดส่องในเหตุและผล หมายถึง การพิจารณาพิเคราะห์และผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ปัญญาในการตรวจสอบงาน รวมไปถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จผลสัมฤทธิ์ของงาน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2542, หน้า 190) ให้ความสำคัญของหลักอิทธิบาท 4 ว่า อิทธิบาท 4 นี้ มีความสำคัญต่อการเรียนรู้และเป็นปัจจัยสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ความพอใจอย่างเดียวก็ไม่สามารถสร้าง ผลแห่งความสำเร็จของการเรียนรู้ ผู้เรียนต้องมีความพอใจแล้วพยายามขวนขวายหาความรู้บ่อย ๆ โดยไม่เลิกกลางคัน มีความเพียร พิจารณาหาข้อบกพร่องในการเรียน แล้วปฏิบัติสิ่งที่เกื้อกูลต่อการ เรียน ลด ละเลิก สิ่งที่ไม่เกื้อกูลต่อการเรียน เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียนของตน

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จของอิทธิบาท คือ บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใดต้องทำตนให้สมบูรณ์ ดังนั้นเมื่อมีอิทธิบาท 4 แล้วไม่ว่าจะทำสิ่งใดก็ประสบผลสำเร็จ และเป็นธรรมที่เกื้อหนุนหลักธรรมต่าง ๆ เช่น การทำงาน การศึกษา การปฏิบัติสมาธิ เป็นต้น ธรรม 4 อย่างนี้ ย่อมอาศัยต่อเนื่องกัน แต่ละอย่าง ๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน

2.4.3 องค์ประกอบของอิทธิบาท 4

แนวทางทฤษฎีการปฏิบัติตนสู่ความสำเร็จ ตามแนวศาสนธรรมคำสอนของพุทธศาสนา กล่าวคือ อิทธิบาท โดยมีสาระสำคัญในการศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติตน โดยมีองค์อยู่ 4 ประการ ซึ่งสามารถแสดงอธิบายได้ดังนี้

1) ฉันทะ (Aspiration) ความพอใจในสิ่งที่กระทำ

คัมภีร์พระสุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย มหาวารวรรค ได้กล่าวแสดงให้เห็นถึง ความสำคัญของฉันทะ ที่เป็นหลักธรรมในการช่วยประคองจิต ให้รักชอบในกิจที่จะทำ โดยมีได้มีอุปสรรคอันเป็นเหตุไม่ให้ผลไม่สำเร็จ ดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสว่า

“เธอสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อความดำรงอยู่ ไม่เลือนหาย ภิญโญภาพ ใพบูลย์ เจริญเต็มทีแห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว” (ส.ม.19/828/394)

จากพระดำรัสจะเห็นว่า ฉันทะมีลักษณะที่การทำงานที่จัดอยู่ในส่วนของกิเลส เพราะปรากฏเกิดในจิต ที่คอยผลักดันสนับสนุนให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำ แต่มีความแตกต่างตรงที่เป็นสิ่งอันเกิดในทางดี หรือเป็นคุณปราศจากโทษ เป็นลักษณะที่สื่อให้เห็นถึงการแสดงทางพฤติกรรม อันมุ่งหมายเพื่อการปฏิบัติตน จากการที่มีจิตใจอันรักใคร่และมีความศรัทธาในความเชื่อในสิ่งที่กระทำนั้น ๆ

พระปิโยสโณ และบุญสืบ อินสาร (2564, หน้า 230) กล่าวว่า คำว่า ฉันทะ ความหมายจากภาษาบาลีเรียกว่า “ฉนฺท” อ่านว่า (ฉัน – ทะ) แปลว่า ความ พอใจใคร่ที่กระทำ เป็นสภาพธรรมที่เป็นจริง ที่จัดเป็นกิเลสอย่างหนึ่ง แต่เป็นทางอันก่อเกิดในความดี อันเป็นกุศล จึงกล่าวได้ เป็น กระแสของความรู้สึกของความคิด อันจจ่อฝักใฝ่ที่จะทำในสิ่งอันเป็น ประโยชน์ที่ติงาม

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2553, หน้า 39) ได้กล่าวถึง ฉันทะ ว่าคือ ความพอใจรักใคร่ในสิ่ง นั้น ความพอใจ ในฐานะเป็นสิ่งที่ ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์เรา ควรจะได้ข้อนี้เป็นกำลังใจอันแรกที่ทำให้เกิดคุณธรรมข้อต่อไปทุกข้อ

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตินฺทฺชาโณ) (2548, หน้า 166) ได้กล่าวไว้ว่า ฉันทะ คือ ความพอใจ ในที่นี้ ได้แก่ ความต้องการ ความฝักใฝ่ใจรัก ที่จะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอจากความมุ่งมั่นที่จะช่วยกันแก้ไขปัญหา ความ ยากจน ปัญหาหนี้สินของชาวบ้าน ให้มีพออยู่พอกิน

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2548, หน้า 842-843) ได้กล่าวว่า ฉันทะ คือ ความพอใจ ได้แก่ ความมีใจ รักในสิ่งที่ทำและพอใจใฝ่รักในจุดหมายของสิ่งที่ทำนั้น อย่างทำสิ่งนั้น ๆ ให้สำเร็จ อยากให้งานนั้น หรือสิ่งนั้นบรรลุถึงจุดหมาย พุดง่าย ๆ ว่ารักงานและรักจุดหมายของงาน พุดให้ลึกลงไปทางธรรม ว่าความรักความใฝ่ปรารถนาต่อภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ซึ่งเป็นจุดหมายของสิ่งที่กระทำ หรือซึ่ง จะเข้าถึงได้ด้วยการทำงานนั้น อยากให้สิ่งนั้น ๆ เข้าถึงหรือดำรงอยู่ในภาวะที่ดีที่งดงามที่ประณีต ที่สมบูรณ์ที่สุดของมัน หรืออยากให้สภาวะดีงามเต็มเปี่ยมสมบูรณ์ของสิ่งนั้น ๆ ของงานนั้น เกิดมีเป็นจริงขึ้น อยากทำให้สำเร็จผลตามจุดหมายที่ติงามนั้น ความอยากที่เป็นฉันทะนี้เป็นคนละอย่างกับความอยากได้สิ่งนั้น มาเสพเสวยหรืออยากเอามาเพื่อตัวตนในรูปใดรูปหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าเป็นตัณหา ความอยากของฉันทะนั้นทำให้เกิดความสุขความชื่นชมเมื่อเห็นสิ่งนั้น ๆ งานนั้น ๆ บรรลุความสำเร็จ เข้าถึงความสมบูรณ์อยู่ในภาวะอันดีงามของมัน หรือพุดแยกออกไปว่า ขณะ

เมื่อทำสิ่งนั้น หรืองานนั้นกำลังเดินหน้าไปสู่จุดหมาย ก็เกิดปิติเป็นความเอิบอิ่มใจ ครั้นสิ่งหรืองาน ที่ทำบรรลุจุดหมายก็ได้รับ โสมนัสเป็นความฉ่ำชื่นใจ ที่พร้อมด้วยความรู้สึกโปร่งโล่งผ่องใสเบิกบาน แผ่ออกไปเป็นอิสระไร้ขอบเขต

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝักใฝ่ในงานอยู่เสมอ พุ่มเทความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน โดยการละเสียสิ่งที่เป็นอันโทษและจะปฏิเสธในการกระทำอันเหตุให้ไม่ประสบความสำเร็จ

2) วิริยะ (Exertion) ขยันอันประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม

คัมภีร์พระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ปุณณาสกปิฎก ได้กล่าวแสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ในเรื่องของความเพียร อันก่อให้เกิดความสำเร็จ หรือการใช้เป็นหลักการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุ ความสำเร็จ หรือเป็นแนวทางการปฏิบัติอันประโยชน์เกื้อกูลตนเอง ดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสว่า

“สภาวะแห่งวิริยะควรรู้อย่าง สภาวะที่เป็นมูลแห่งวิริยะ ... สภาวะที่เป็นบาท แห่งวิริยะ ... สภาวะที่เป็นประธานแห่งวิริยะ ... สภาวะที่สำเร็จแห่งวิริยะ ... สภาวะที่โน้มไปแห่งวิริยะ ... สภาวะที่ ประคองไว้แห่งวิริยะ ... สภาวะที่ตั้งมั่นแห่งวิริยะ ... สภาวะที่ไม่ฟุ้งซ่านแห่งวิริยะ ... สภาวะที่เห็นแห่ง วิริยะควรรู้อย่าง” (ขุ.ป.31/42/25)

จากพระดำรัสจะเห็นว่า ความเพียรนั้นเป็นคุณอันพึงยงจิต ในอันประกอบกิจอันไม่ให้อ้อ โดยลักษณะเป็นเหตุแก่ลุล่วงของบุคคล ที่เป็นเหตุให้ลุกขึ้นประกอบกิจนั้น ๆ อย่างไม่หยุดยั้ง ด้วยความบากบั่นมีแต่ความก้าวหน้าไม่ถอยหลัง เพราะความเพียรจะประคองจิตไว้ และเกื้อหนุน ในกิจการใด ๆ เปรียบเสมือน เครื่องอุปกรณ์สำหรับช่างไม้ เจ้าของใช้ในทางผิด เช่น ใช้ประหาร ย่อมจะให้โทษ ใช้ในทางที่ถูก เช่น ใช้ทำกิจ ย่อมจะยังประโยชน์ให้สำเร็จได้ ข้อนี้นั้นใด ความเพียร ก็เป็นฉันทนั้น

พจนานุกรมบาลี – ไทย ได้ให้ความหมาย คำว่า “วิริยะ” ความหมายจากภาษาบาลี เรียกว่า “วิริย” มาจากศัพท์ วิร ศัพท์ + ฌย ปัจจัย ในภาวตัทธิต รสสะ อี ที่ วิร เป็น อี ลบ ณ เหลือ แต่ อีย ได้รูปเป็น วิริย แปลว่า ความเป็นแห่งคนกล้า แต่นิยมแปลว่า ความเพียร (พระปิยโสภณ และ บุญสืบ อินสาร, 2564, หน้า 698)

พระครูโกศลพัฒนภรณ์ (รัชพล ปภสฺสโร) (2560, หน้า 132 – 133) กล่าวว่า วิริยะ ความเพียรพยายามทำให้การบริหารงานวิชาการทั้งการบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียน การสอน การบริหารงานวัสดุและสื่อการเรียนการสอน และการบริหารการวัดผลและประเมินผล ความ เพียร ก็เป็นสิ่งสำคัญในการนำไปใช้หากผู้บริหารคนใดขาดความเพียร ขาดมานะ เมื่อเจออุปสรรคก็ ท้อถอย ในการบริหารก็ย่อมไม่ประสบความสำเร็จ วิริยะเป็นคุณธรรม ที่ก่อให้เกิดพลังในการบริหาร คนมีความเพียรนั้นย่อมเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ ไม่ทอดทิ้ง การบริหารงานมีความกระตือรือร้นที่

จะทำหรือค้นคว้าหาความรู้ไม่ผัดวันประกันพรุ่งในการทำงานหรือการศึกษาหาความรู้เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานอย่างเต็มที่ด้วย ความแข็งแรง ขยันอดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคผู้ที่มีลักษณะดังกล่าวมานี้ย่อมเชื่อว่าจะสามารถ ประสบความสำเร็จในการบริหารได้ด้วยดี

พุทธทาสภิกขุ และปัญญานันทภิกขุ (2544, หน้า 178 – 182) ได้อธิบายว่า วิริยะ ต้องมีความเพียรมั่น คือ เมื่อมีกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญแล้วต่อไปก็มีความมั่นในความเพียร ภาษาบาลีเรียกว่า วิริยะ พระพุทธภาษิต “วิริ เยน ทุกขมจเจติ” คนที่พ้นทุกข์ได้เพราะความเพียร หรือคำที่พระมหาชนกกล่าวว่า “วายเมถว ปุริโส ยาว อตถสส นิปปทา” เกิดเป็นคนต้องทำเรื่อยไปจนกว่าจะถึงจุดหมายปลายทาง บุคคลที่มีความเพียรนั้นย่อมไม่กลัวต่ออุปสรรค ไม่กลัวต่อความลำบาก ไม่กลัวต่ออะไรทั้งสิ้น เมื่อเราจะไปแล้วก็ไปให้ตาม จุดที่เราตั้งไว้ แต่ขอให้ตั้งจุดหมายในทางที่เที่ยง ไม่ตั้งจุดหมายที่เกิดความเดือดร้อนแก่ใคร และความเพียรนั้นต้องสม่ำเสมอ ไม่ใช่เพียรชั่วครั้งชั่วคราว ดังที่พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงเตือนว่า “ดูก่อนภิกษุทั้งหลายเมื่อเธอยังไม่ถึงจุดหมายที่เธอต้องการอย่าละความเพียรเป็นอันขาด”

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า วิริยะ หมายถึง หลักที่มีความสำคัญอันจะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติในการงาน ความเพียรพยายาม ความอดุสาหะ และมานะที่จะทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่าง ๆ ด้วยการมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้สำเร็จ

3) จิตตะ (Thoughtfulness) ความคิดมุ่งไป

พจนานุกรมบาลี – ไทย ได้ให้ความหมาย คำว่า “จิตตะ” ความหมายจากภาษาบาลีเรียกว่า “จิตต” แจเหมือน กุล เช่น บ.เอก จิตต อ.จิต คำว่า จิตต ถ้าแปลออกรูป และสาธนะ แปลว่า ผู้คิด มาจาก จินต ธาตุ ในความคิด + ต ปัจจย ในนามกิตก์ (นอกแบบ) นต ช้อน ต ได้รูปเป็น จิตต แปลว่า ผู้คิด เป็นกัตตุรูป กัตตุสาธนะ วิ.ว่า จินตเตติ จิตต (ธมฺมชาต) ธรรมชาตใด ย่อมคิด เหตุุนั้น ธรรมชาตนั้นชื่อว่า จิตต ผู้คิด (พระปิยโสภณ และบุญสืบ อินสาร, 2564, หน้า 220)

พระครูโกศลพัฒนภรณ์ (รัชพล ปภสฺสโร) (2560, หน้า 132 – 133) กล่าวว่า จิตตะ คือ การเอาใจฝึกฝนในการบริหารงานวิชาการทั้งการบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน การบริหารงานวัสดุและสื่อการเรียนการสอน และการบริหารการวัดผลและประเมินผลการนำหลักของจิตมาใช้ในการบริหารงานนั้นย่อมเกิดประโยชน์อย่างยิ่งมีความจดจ่ออยู่กับการทำงาน การบริหารไม่ทอดทิ้งมีลักษณะเป็นคนมีความรับผิดชอบซึ่งความรับผิดชอบนี้อาจกล่าวได้ว่า จะต้องระวังตั้งใจมิให้ใช้กำลังเพื่อสร้างประโยชน์แต่ฝ่ายเดียวควรให้ได้ประโยชน์ทั้งประโยชน์ตน และส่วนรวมพร้อมกันนั้นก็ต้องคอยป้องกันและแก้ไขอยู่ตลอดเวลา มิให้เกิดความเสียหาย และที่สำคัญอย่างยิ่งจะต้องพยายามสร้างเสริมกำลังนั้นให้หนักแน่น มั่นคง และทวีขึ้นซึ่งทำได้หลายทาง ทางที่เหมาะสมอย่างหนึ่ง คือ พยายามทำประโยชน์เสียสละเพื่อผู้อื่นและส่วนร่วมให้มากขึ้น การปฏิบัติด้วยความเสียสละนั้นยิ่ง

กระทำ มากเท่าใดจะช่วยให้เกิดความสามารถและเชี่ยวชาญขึ้นเท่านั้นทั้งเคยชินกับการปฏิบัติแล้วก็สามารถป้องกันความชั่วร้ายและความเสื่อมเสียทั้งปวงได้อย่างดีที่สุด

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2542, หน้า 842) ได้อธิบายเกี่ยวกับจิตตะไว้ ดังนี้ จิตตะ แปลว่า ความจดจ่อ หรือความเอาใจใส่ได้แก่ ความมีจิตผูกพัน จดจ่อเผาคิดเรื่องนั้น ใจอยู่กับงานนั้น ไม่ปล่อย ไม่ห่างไปไหน ถ้าจิตตะเป็นไปอย่างแรงกล้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง คนผู้นั้นจะไม่สนใจ ไม่รับรู้เรื่องอื่น ๆ ใครพูดอะไรเรื่องอื่น ๆ ไม่สนใจ แต่ถ้าพูดเรื่องงานนั้นจะสนใจเป็นพิเศษทันที บางที จิตทำเรื่องนั้น งานนั้น ขลุ่ยง่วนอยู่ได้ทั้งวันทั้งคืน ไม่เอาใจใส่ร่างกายการแต่งเนื้อแต่งตัว อะไรเกิดขึ้น ก็ไม่สนใจ เรื่องอื่นเกิดขึ้นใกล้ ๆ บางทีก็ไม่รู้ ทำจนลืมนวันลืมนคืน ลืมกินลืมนอน ความมีใจผูกได้เช่นนี้ ย่อมทำให้เกิดสมาธิขึ้น จิตจะแน่วแน่มั่นคงในกิจในกิจที่ทำมีกำลังมากเฉพาะสำหรับกิจนั้น เรียกว่าเป็น จิตตสมาธิ พร้อมกันนั้นก็เกิดประธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์ร่วมสนับสนุนไปด้วย

พุทธทาสภิกขุ (2542, หน้า 35) ได้อธิบายว่า จิตตะ หมายถึง กำลังจิต กำลังสมาธิ หรือคุณภาพของจิต คุณภาพส่วนที่พึงปรารถนาของจิตเรียกว่า กำลังของจิต หรือ กำลังสมาธิ ซึ่งเลยเพ่งเล็งไปแก่ส่วนที่ อบรมดีแล้วคือ จิตที่อบรมดีแล้วเดินมาถูกทางแล้วจึงจะมีคุณสมบัติแล้วมีกำลังมหาศาลของมัน

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า จิตตะ หมายถึง การเอาใจใส่ และให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับสิ่งที่ทำ มีสมาธิมั่นคงอยู่กับงาน ไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำ และทำงานด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จ แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ซึ่งเป็นเครื่องเสริมประสิทธิภาพในการจะกระทำสิ่งใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จ

4) วิมังสา (Investigation) ความไตร่ตรอง

พิชิต อวิรุทธพาณิย์และคณะ (2563, หน้า 32) กล่าวว่า วิมังสา หมายถึง การไตร่ตรอง พิจารณาหาเหตุผลในสิ่งนั้นเป็นอาการของปัญญาที่เข้าไปในลักษณะใคร่ครวญ พินิจพิจารณา ก่อนที่จะทำอะไรจะพูดจะคิดทุกสิ่งทุกอย่าง ซึ่งได้แก่ความสอบสวนไตร่ตรอง การใช้ปัญญาพิจารณา หมั่นใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อสงสัยย้อนเกินเลยบกพร่องหรือขัดข้อง เป็นต้น ในกิจที่ทำรู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปรับปรุง ข้อนี้เป็นการใช้ปัญญาชักนำสมาธิ ซึ่งจะเห็นได้ไม่ยาก บุคคลที่มีวิมังสาจะชอบคิดค้นหาเหตุผล ชอบสอบสวนทดลองเมื่อทำอะไร ก็คิดพิจารณาทดสอบไป เช่น คิดว่าผลนี้เกิดจากเหตุอะไร ทำไมถึงเป็นอย่างนี้ผลคราวนี้เกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบเหล่านี้เท่านั้นถ้าถอนองค์ประกอบนี้ออกเสียจะเป็นอย่างนี้ ถ้าเพิ่มองค์ประกอบนี้เข้าไปแทน จะเกิดผลอย่างนี้ลองเปลี่ยนองค์ประกอบนั้นแล้วไม่เกิดผล อย่างที่คาดหมายเป็น เพราะอะไร จะแก้ไขจุดไหน เป็นต้น

พระครูโกศลพัฒนภรณ์ (รัชพล ปภสฺสโร) (2560, หน้า 132 – 133) กล่าวว่า วิมังสา คือ ความสอบสวนไตร่ตรอง ได้แก่การใช้ปัญญาพิจารณา หนั้นใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและตรวจสอบข้อ ย่อหย่อนการบริหารงานวิชาการทั้งการบริหารหลักสูตรการบริหารการเรียนการสอน การบริหารงาน วัสดุและสื่อการเรียนการสอน และการบริหารการวัดผลและประเมินผลไม่เกินไปเลย บกพร่องหรือ ขัดข้องเป็นต้นในกิจที่ทำรู้จักทดลองและคิดค้นหาทางแก้ไขปัญหาปรับปรุงความหมายในลักษณะนี้ แสดงให้เห็นว่าวิมังสานั้นท่านใช้ปัญญาในการพิจารณาหาเหตุผล ซึ่งถือเป็นจุดประสงค์ของ พระพุทธศาสนาที่ให้หมั่นไตร่ตรอง ค้นหาเหตุผลข้อบกพร่องที่จะต้อง แก้ไขเมื่อพบก็พยายามอุด ช่องโหว่อันนั้นเพื่อป้องกันสิ่งใหม่ที่ไม่พึงประสงค์ไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก แนวทางแห่งปัญญานี้ นับว่า มีความสำคัญมากในการทำงานหรือการบริหารงานซึ่งการไตร่ตรอง ด้วยปัญญาจะส่งผลให้การทำงาน หรือการบริหารงานนั้นประสบผลสำเร็จได้โดยไม่ยาก และอาศัยพบข้อที่ทดลองทำหรือข้อที่ต้องแก้ไข เพื่อศึกษาเป็นต้นแบบเอาไว้ในการวางแผนในคราวต่อไป ด้วยการคิดหาเหตุผลและสอบสวนทดลอง อย่างนี้ย่อมช่วยรวมจิตใจให้คอยกำหนดและติดตาม เรื่องที่พิจารณาไม่ฟุ้งซ่าน ไม่วอกแวก และมีกำลัง เรียกว่า เป็นวิมังสาสมาธิซึ่งก็จะมีประธานสังขาร คือ ความเพียรสร้างสรรค์เกิดมาด้วยเช่นกับสมาธิ ในข้ออื่น ๆ

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2548, หน้า 35) ได้อธิบายอธิบายเกี่ยวกับ วิมังสาว่า วิมังสาใช้ปัญญา สอบสวน คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหาเหตุผลและ ตรวจสอบข้อยิ่งย่อนเกินไป เลยบกพร่องขัดข้องเป็นต้นในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลองวางแผนวัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็น ต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป

พระเทพวิสุทธินายก (2538, หน้า 95) ได้อธิบายว่า วิมังสา แปลว่า ความพิจารณา ไตร่ตรองหาเหตุผลในสิ่งนั้น ๆ หมายความว่า ใช้ปัญญาสอดส่องเทียบเคียงทั้งเหตุทั้งผลในความดีต่าง ๆ ที่ตนกระทำมาแล้วคือ ย้อนกลับไปดูตนเองได้ทำเหตุปลูกฉันทะใช้วิธีใดได้ตั้งจิตตะในการนั้น ๆ ไว้ มากน้อยเท่าไรเท่าไรแล้วได้ผลเท่าไร เมื่อบุคคลพิจารณาสอบสวนการกระทำของตนด้วยตน ก็ย่อม เข้าใจตนเองสามารถปรับตนเองให้ทำงานได้ถูกต้อง

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า วิมังสา หมายถึง การสอบสวน ไตร่ตรอง และพิจารณาตรวจสอบ ในสิ่งที่กำลังทำนั้น ๆ รวมถึงการรู้จักค้นคว้า ทดลอง คิดค้น และรู้จักคิดแก้ไขปรับปรุงงาน ให้ก้าวหน้า อยู่เสมอ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำสิ่งใด ๆ ย่อมเกิดจากปัจจัยจากข้อนี้ เป็นสิ่ง สำคัญ

2.4.4 การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4

การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 คือ การนำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการ บริหารงานวิชาการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานยึดกรอบอิทธิบาท 4 ในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ของกิจการหรือองค์กรนั้น ๆ แล้ว สังคมไทยก็มีหลักการบริหารวิชาการอย่างมีระบบ ซึ่งมีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ดังต่อไปนี้

ปิ่นมณี ขวัญเมือง (2557, หน้า 5-6) ผู้บริหารเป็นอีกกลุ่มหนึ่งต้องนำหลักอิทธิบาท 4 ไปประยุกต์ใช้เพราะผู้บริหารหรือผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบมากกว่าผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานด้วยความระมัดระวังอย่างยิ่งซึ่งผู้บริหารนั้นจะต้องพิจารณาหลักธรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหลายประการ ผู้บริหารต้องมีความเมตตาต่อผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ไม่มีความลำเอียงทำงาน ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้บริหารก็มีมีทั้งบริหารในธุรกิจของตนเอง ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งตามวาระต่าง ๆ ทั้งนี้เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จนั้นส่งผลสู่ความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ความยินดีอยู่ดีของผู้ปฏิบัติงานสมาชิกในองค์กรด้วย การนำหลักอิทธิบาท 4 สามารถนำไปใช้ในการบริหารได้เริ่มตั้งแต่ผู้บริหารที่ดี เป็นหลักธรรมที่นำมาสร้างความสำเร็จในการประกอบอาชีพต่าง ๆ นำมาใช้ในการเรียนสำหรับนักเรียน นักศึกษานำมาใช้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ สำหรับผู้บริหารสามารถนำมาใช้เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรได้

หลักการ บริหารวิชาการ ดังกล่าวนี้นี้ คือ การบริหารวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักการบริหารอย่างมี ระบบ 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ฉันทะ คือ ความพอใจ ความชอบ ความรัก การเป็นผู้บริหารที่ดี จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ ความพอใจ ความรัก ความชอบ ในงานบริหารก่อน ถ้าไม่รักไม่ชอบ ไม่ต้องการจะเป็นผู้บริหารแล้ว ถูกบังคับให้เป็นผู้บริหาร คนๆนั้นจะมีความสุขในการทำงานด้านบริหาร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหาร คน บริหารงาน บริหารงบประมาณ ต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่า งานใดๆ ถ้าเรารักชอบแล้วเรา มักจะทำงานนั้นๆด้วยความสุข ถ้าเราพอใจ เราก็มักจะมีความสุขเมื่อได้อยู่ใกล้ การเลี้ยงสัตว์เลี้ยงก็เช่นกัน เมื่อเรารัก สนุก รักปลา รักม้า ฯลฯ เราก็มักจะมีความสุขในการได้เลี้ยงมัน

วิริยะ คือ ความขยัน หมั่นเพียร คนที่ประสบความสำเร็จในงานด้านบริหาร จะต้องมีความรัก ความชอบ ความพอใจ ยังไม่พอ ต้องมีความขยันหมั่นเพียร เราจะเห็นได้จากการอ่าน หนังสือ ดูโทรทัศน์ ฟังวิทยุ หรือ ดู ฟังอ่าน จากสื่อต่างๆ ว่า คนที่เป็นผู้บริหารประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเป็นคนที่ยืนมากกว่าลูกน้อง ผู้บริหารบางคนต้องอยู่ในที่ทำงานมากกว่าลูกน้องในขณะที่ ลูกน้องกลับบ้านแล้ว ผู้บริหารยังต้องมาตรวจงานในตอนกลางคืน ฉะนั้นผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จจึงต้องมีความเพียร ดังเช่นคำเปรียบที่ว่า "น้ำหยดลงหินทุกวันหินมันยังกร่อน" ถ้าต้องการประสบความสำเร็จไม่ว่าเรื่องใดๆ บุคคลผู้นั้นจะต้องมีความเพียร

จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ มีจิตใจที่จดจ่อกับสิ่งนั้น ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ นอกจากจะมีความพอใจ ความขยัน ยังไม่พอยังต้องมีการเอาใจใส่ในงานอีก จึงจะทำให้งานบริหารที่สามารถ

ประสบความสำเร็จ การจัดจ่อในงานนั้น ๆ มักจะทำให้งานนั้น ๆ เกิดความผิดพลาดน้อยและงานนั้นๆ ออกมาสวย เรียบร้อย มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล มีคุณภาพ

วิมังสา คือ รู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ (ทำไมเราถึงตัดสินใจพลาด ขณะที่คู่แข่งตัดสินใจ ได้ ถูก) ต้องรู้จักวิเคราะห์ ใคร่ครวญ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา งานด้านบริหาร และพัฒนาตนเองให้มี ความรู้ ความสามารถ เพิ่มมากขึ้น การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การ ตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 เป็นแนวทางการ บริหารที่ผสมผสานระหว่างหลักการทางโลกและหลักธรรมทางพุทธศาสนาอย่างลงตัว อันจะช่วย ให้เกิดแรงจูงใจ วิริยะทำให้เกิดความพยายาม จิตตะสร้างความตั้งใจ และวิมังสาเป็นเครื่องมือแห่งการ คิดวิเคราะห์ หากผู้บริหารสถานศึกษานำหลักอริยบท 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการ อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด เกิดความสุขในการทำงาน และบรรลุ เป้าหมายทางการศึกษาตามที่มุ่งหวัง

2.5 บริบทการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2.5.1 ความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นหน่วยงานทาง การศึกษาที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เรื่อง การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษา ขึ้นพื้นฐานในเขตเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงระดับของ การศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่น ด้วย และให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ และให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็น หน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่ กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 และ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่ ประถมศึกษาทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีพื้นที่บริการ (Service Area) ประกอบด้วยท้องที่ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี อำเภอกาญจนดิษฐ์ อำเภอดอนสัก อำเภอกะพะงั่น และอำเภอกะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี (ราช กิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 98ง หน้า57 ประกาศ ณ วันที่ 18 สิงหาคม 2553)

2.5.2 อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังต่อไปนี้

- 1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณ ที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- 3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผล สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
- 8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้ง บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา รูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.5.3 การจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ได้วิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนในระดับต่าง ๆ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ในการแบ่งแผนออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

แผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

แผนระดับที่ 2 หมายถึง แผนซึ่งเป็นแนวทางการขับเคลื่อนประเทศในมิติต่าง ๆ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ และถ่ายทอดไปสู่แนวทางในการปฏิบัติในแผนระดับที่ 3 ซึ่งประกอบไปด้วยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

แผนระดับที่ 3 คือ แผนที่จัดทำขึ้นโดยหน่วยงานตั้งแต่ระดับกรมเป็นต้นไป เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นการพัฒนาของแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ไปสู่การปฏิบัติ หรือจัดทำขึ้นตามพันธกรณีหรืออนุสัญญาระหว่างประเทศ ซึ่งรวมถึง แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติการด้านแผนปฏิรูปราชการ แผนปฏิบัติการประจำปี

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 เป็นแผนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาระยะยาว โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาประเทศเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้นำไปเป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัยตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิต ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งความเป็นพลวัต เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ 1) การเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา (Access) 2) ความเท่าเทียมทางการศึกษา (Equity) 3) คุณภาพการศึกษา (Quality) 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ 5) ตอบโจทย์บริบทเปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 20 ปีข้างหน้า และมียุทธศาสตร์ 6 ประการ คือ 1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคม และประเทศชาติ 2) การผลิตและพัฒนาากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 3) การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้าง สังคมแห่งการเรียนรู้ 4) การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา 5) การจัดการ ศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหาร จัดการศึกษา

แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2564 – 2570 เป็นการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเด็กปฐมวัยของประเทศ เพื่อให้เด็กปฐมวัยทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้านเต็มตามศักยภาพ เป็นพื้นฐานของความเป็นพลเมืองคุณภาพ ภายใต้ปรัชญา

"เด็กปฐมวัยทุกคนต้องได้รับการดูแล พัฒนา และเรียนรู้อย่างรอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย อย่างมีคุณภาพ และเท่าเทียม ตามศักยภาพ ตามวัย และต่อเนื่อง บนพื้นฐานของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ดีที่สุดสอดคล้องกับหลักการพัฒนาศักยภาพ

และความต้องการจำเป็นพิเศษของแต่ละบุคคล โดยคำนึงถึงความสุข ความเป็นอยู่ที่ดี การคุ้มครองสิทธิ และความต้องการพื้นฐานของเด็กปฐมวัยรวมทั้งการปฏิบัติต่อเด็กทุกคน โดยยึดหลักศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ การมีส่วนร่วม การเป็นที่ยอมรับของ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับเด็ก และการกระทำทั้งปวงเพื่อประโยชน์สูงสุดของเด็กเป็นสำคัญ" โดยมุ่งเน้นนโยบาย ด้านเด็กปฐมวัย 3 ข้อ คือ 1) เด็กปฐมวัยทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน อย่างมีคุณภาพ ตามศักยภาพ ตามวัยและต่อเนื่อง 2) การพัฒนาเด็ก ต้องจัดอย่างเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยบูรณาการระหว่างทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ระหว่างวิชาชีพที่สัมพันธ์กับการพัฒนาเด็กปฐมวัย ทั้งในระดับชาติ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น 3) รัฐและทุกภาคส่วนจะต้องร่วมกันระดมทรัพยากรให้เพียงพอต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย ซึ่งจะดำเนินการภายใต้วิสัยทัศน์ *เด็กปฐมวัยทุกคนได้รับการพัฒนา อย่างรอบด้านเต็มตามศักยภาพเป็นพื้นฐานของความเป็นพลเมืองคุณภาพ" เพื่อให้เด็กปฐมวัยทุกคนที่อยู่ในประเทศไทย รวมถึงเด็กที่เป็น ลูกแรงงานต่างชาติและเด็กที่ไม่ได้มาจากครอบครัวไทย ที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย ต้องได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้านอย่างมีคุณภาพ ตามศักยภาพ ตามวัย และต่อเนื่อง และสามารถเข้าถึงบริการสุขภาพ การศึกษา และสวัสดิการ สังคมได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยกำหนดให้มียุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย 7 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การจัดและการให้บริการแก่เด็กปฐมวัย 2) การพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันครอบครัวในการอบรมเลี้ยงดูเด็กปฐมวัย 3) การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการพัฒนาเด็กปฐมวัย 4) การพัฒนาระบบและกลไกการบูรณาการสารสนเทศเด็กปฐมวัย และการนำไปใช้ประโยชน์ 5) การจัดทำและปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับเด็กปฐมวัยและการดำเนินการตามกฎหมาย 6) การวิจัยพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ 7) การบริหารจัดการการสร้างกลไก การประสานงาน ดำเนินงาน และติดตามประเมินผล

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการศึกษาแนวทางออกแบบ และดำเนินการวิจัย โดยการศึกษางานวิจัยที่จำแนกออกเป็น 2 กลุ่มคืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ปาริชาติ หาญใจ (2567, หน้า 93) ได้ทำวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อความสุขในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ระดับความคิดเห็นของของข้าราชการครูที่มีต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราชโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทุกด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมทั้ง 4 ด้าน

อยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่า ระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอิทธิบาท 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช มีการใช้หลักอิทธิบาท 4 อยู่ในเกณฑ์ดี เพราะหลักอิทธิบาท 4 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจัดเป็นบุคคลสำคัญที่สุดของสถานศึกษา เพราะมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดหมายของการจัดการศึกษา และด้วยสังคมไทยเป็นสังคมแห่งพระพุทธศาสนาที่เป็นรากเหง้าของความดีงามทั้งหลายที่ใช้ในการประพฤติปฏิบัติตน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในทางดำรงชีวิตภายใต้หลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ โดยเฉพาะความมีคุณธรรม อันเป็นหลักธรรมที่จะเป็นแนวทางในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และหลักธรรมที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ คือ หลักอิทธิบาท 4 อัน ซึ่งเป็นหลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จ

เยาวลักษณ์ เอกพิมพ์ (2567, หน้า 219) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์และหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน อยู่ในระดับ มากที่สุดทั้ง 2 ตัวแปร ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโดยรวม (X_t) กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน โดยรวม (Y_t) มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปริญญญา แฝงกุล (2566, หน้า 116) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 คือ 1) การใช้หลักฉันทะ (การวางแผน) การบริหารด้านหลักสูตร ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ ทันสมัยและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของข้อมูล ข่าวสารที่รวดเร็ว 2) การใช้หลักวิริยะ (การปฏิบัติตามแผน) การบริหารด้านการจัดการเรียนรู้และด้าน เอกสารการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ของครูและนำสื่อมาใช้กับนักเรียน 3) การใช้หลักจิตตะ (การวัดและประเมินผล) การบริหารด้านการวัดและประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูสร้างแบบประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน และ 4) การใช้หลักวิมังสา (การทบทวนเพื่อปรับปรุง) การบริหารด้านนิเทศ

ภายในผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีการนิเทศการสอนเพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นในการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ใช้เทคนิคกระบวนการวงจรคุณภาพเดมมิง (PDCA) ซึ่งเป็นวงจรการบริหารงานสู่ความสำเร็จตามรูปแบบ PDCA เป็นการทำงานอย่างเป็นระบบและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

พัฒพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 70) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น และ 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามเพศและประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 และ 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามเพศ โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกัน มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิไลลักษณ์ รุ่งกิจ (2566, หน้า 64) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 โดยวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันนั้นมีการบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ไม่แตกต่างกัน

นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565, หน้า 91) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว และ 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว จำแนกเพศ ขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกได้แก่ทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ทักษะด้านวิสัยทัศน์และทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ 2) ผลการวิเคราะห์ เปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้วจำแนกตามเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงาน 2.1) จำแนกตามเพศ พบว่า ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ทักษะด้านวิสัยทัศน์ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ ทักษะการสื่อสาร และทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2.2) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติผู้วิจัย จึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบของ 'Scheffe' test

จันทิมา อามโฆช (2565, หน้า 146) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง 2) การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย 2) การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย 3) ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในลักษณะคล้อยตามกัน

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

ธัญญา ปัญสงกา (2565, หน้า 99) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อศึกษาระดับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 4) เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา 5) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) ระดับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยรวมมีค่า ในระดับสูง เท่ากับ 0.748 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านเทคโนโลยี ด้านความคิดสร้างสรรค์ และ

ด้านการสื่อสาร ตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมได้ร้อยละ 56.70 ($R^2 = 0.567$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.26886

กษิ นิธิชนนันต์ (2566, หน้า 186) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์ คือเพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม 2) ศึกษาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะจำเป็น และด้านองค์ความรู้ ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถทำนายการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวม (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 52.9

นุชเรศ คำติบุญ (2564, หน้า 104) การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 มีผลการประเมินความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

2.6.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

คินเดียส Kindred (1975, p. 185) ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางด้านความคิด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหา ดังนี้ ความมีอคติ การขาดเป้าหมายที่แน่นอน การขาดคุณสมบัติผู้นำที่ดีการขาดแผนงานที่ดีและการเกิดบรรยากาศความขัดแย้ง

ชิม Crim (2006, p. 93) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา รัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการอยู่ในระดับมาก คือ ความต้องการที่จะสามารถปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศ การประเมินผลตลอดจนความต้องการที่จะปรับปรุงการสอน และการพัฒนาหลักสูตรมีความต้องการระดับมาก

เชสเตอร์ Chester (1996, p.128) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพสูงเกิดจากการส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน อภิปรายปัญหาการเรียนการสอนแลกเปลี่ยนกัน เยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน มีวิทยากรมาบรรยาย ประชุมปฏิบัติการด้านเทคนิคการสอน การสร้างและการใช้สื่อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน

วาตามูรา (Watamura, 2000, p.62) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในด้านการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน มีการอภิปรายสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยยืนยันว่านักเรียนจะเรียนรู้ได้ดีเมื่อมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีการวิจัยด้านสติอิทธิบาท 4 ของผู้เรียนและสรุปว่านักเรียนสามารถเพิ่มพูนความคิดในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองมากขึ้น เมื่อใช้รูปแบบการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง นักเรียนที่ถูกสอนโดยครูเป็นผู้ชี้แนะจะได้ความรู้ที่แยกเป็นส่วน ๆ นักเรียนไม่สามารถบูรณาการเป็นองค์ความรู้และรักษาความรู้นั้นได้จากการศึกษาเปรียบเทียบชั้นเรียนที่สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางกับชั้นเรียนที่สอนโดยครู เป็นผู้ชี้แนะ พบว่านักเรียนมีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ชั้นเรียนที่เรียนโดยการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นศูนย์กลางจะเป็นผู้ที่มีพื้นฐานความรู้ที่กว้างกว่า และสามารถเชื่อมโยงความรู้ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวัน

วินตัน Waston (2000, pp. 124) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำ ในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการ โทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่าผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่าง บุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำการปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำควรเน้น การพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในการดำเนินอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีจุดมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพ การใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 และประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักกฏธำบัท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในบทนี้จึงเป็นการนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัย ตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ และความต้องการ การใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักกฏธำบัท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักกฏธำบัท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ การใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

การศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยใช้รูปแบบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 116 โรงเรียน รวม 1,311 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567, 2567, หน้า 6)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 297 คน ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มเป้าหมายจากตารางเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามเครือข่ายของสถานศึกษา จำนวน 11 เครือข่าย ได้แก่ เครือข่ายขุนทะเล เครือข่ายบางกุ้ง เครือข่ายช้างคู่ เครือข่ายกาญจนดิษฐ์ เครือข่ายท่าทองอุแท เครือข่ายกรุด ป่าร้อน คลองสระ เครือข่ายดอนสัก เครือข่ายปากแพรก เครือข่ายสมุย 1 เครือข่ายสมุย 2 และเครือข่ายเกาะพะงัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1, 2567, หน้า 8)

2) ดำเนินการสุ่มโดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลากสุ่มตามรายชื่อครูแต่ละโรงเรียนในแต่ละเครือข่ายแบบไม่ใส่คืน เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มเป้าหมายครบจำนวน 297 คน รายละเอียดตามตาราง 3.1

ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงสัดส่วนประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

โรงเรียนในเครือข่าย	จำนวนโรงเรียน	ครู	
		ประชากร	กลุ่มเป้าหมาย
เครือข่ายขุนทะเล	9	98	22
เครือข่ายบางกุ้ง	11	180	41
เครือข่ายกาญจนดิษฐ์	11	153	35
เครือข่ายช้างคู่	14	129	29
เครือข่ายท่าทองอุแท	13	117	26
เครือข่ายกรุด ป่าร้อน คลองสระ	11	106	24
เครือข่ายดอนสัก	9	65	15
เครือข่ายปากแพรก	11	88	20
เครือข่ายสมุย 1	10	128	29
เครือข่ายสมุย 2	8	140	32
เครือข่ายเกาะพะงัน	9	107	24
รวม	116	1,311	297

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกออกเป็นขนาดสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามชนิดตรวจรายการ (Checklist) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538, หน้า 160)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพ และความต้องการในการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	จำนวน 10 ข้อ
2) ทักษะด้านการสื่อสาร	จำนวน 10 ข้อ
3) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี	จำนวน 9 ข้อ
4) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	จำนวน 9 ข้อ
5) ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ	จำนวน 9 ข้อ
6) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	จำนวน 9 ข้อ

แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพ และความต้องการในการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538, หน้า 183) มี 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.1.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีวิธีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

- 1) ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพ และความต้องการ การใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว

นำมาประมวลความรู้ที่ศึกษามาเป็นกรอบแนวคิดและกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2) สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมขอบข่ายนิยามศัพท์และนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข โดยให้ครอบคลุมทักษะศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการสังเคราะห์ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร และทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

3) นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ด้านความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) ความถูกต้องเหมาะสมและความครบถ้วนของรายการที่ถามในสิ่งที่ต้องการวัดตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC = 0.5 ขึ้นไป ที่แสดงว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือเนื้อหาที่ต้องการ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 152) โดยกำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

- +1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

4) คัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ส่วนข้อคำถามที่ขาดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อาจจะถูกตัดทิ้งไปหรือต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขใหม่ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อคำถามจำนวน 56 ข้อ ค่า IOC 0.5 ขึ้นไป จำนวน 56 ข้อ และค่า IOC ทั้งหมดคือ 0.91 ซึ่งถือว่า มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาอีกครั้งเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน

7) นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ที่ผ่านการทดลองมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202 - 204)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ คือ .968

8) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและจัดพิมพ์แบบสอบถาม จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจาก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ให้ความอนุเคราะห์จัดทำหนังสือถึงผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามผ่านระบบ Google form ถึงผู้บริหารโรงเรียนผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (My Office 2569) โดยทำเป็น QR Code

4) ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามจากรายงาน Google form มาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัย

3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการหาค่าแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2) แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแปลความหมายค่าเฉลี่ยด้วยการกำหนดเกณฑ์สัมบูรณ์ในการประเมินความคิดเห็น 5 ระดับ ของ ชูศรี วงศ์รัตนะ (2553, หน้า 69) มีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.1.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อนำไปใช้ในการแปลผล ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

1) การหาคุณภาพเครื่องมือ ประกอบด้วย

(1) ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ผ่องศรี วาณิชยศุวงศ์, 2546, หน้า 140)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับนิยามศัพท์
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

(2) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญใจ ศรีสถิตย่นรากร, 2555, หน้า 236)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าความสอดคล้องภายใน
 n แทน จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถาม
 $\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
 s^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

2) การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

(1) ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้ (ผ่องศรี วาณิชยศุวงศ์, 2546, หน้า 155)

$$P = \frac{F}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ
F แทน ความถี่
N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(2) ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตรดังนี้ (ผ่องศรี วาณิชยศุภวงศ์, 2546, หน้า 156)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
N แทน จำนวนคนในกลุ่มเป้าหมาย

(3) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรดังนี้ (ผ่องศรี วาณิชยศุภวงศ์, 2546, หน้า 160)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
N แทน จำนวนของคนในกลุ่มเป้าหมาย

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

การร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยใช้รูปแบบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 116 โรงเรียน รวม 116 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1, 2567, หน้า 8)

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งหมด 7 คน ทำการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการกำหนดเกณฑ์ คือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ระดับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป ปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหาร และจบการศึกษาสาขาบริหารการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยขึ้นไป และโรงเรียนได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) รอบที่ล่าสุด ระดับดีขึ้นไป

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) มีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 ข้อ

3.2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีวิธีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2) ศึกษาหลักการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

3) กำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

4) สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา และนำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

5) นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษ จำนวน 3 ท่าน ที่มีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา หรือการวัดและประเมินผลการศึกษา หรือการวิจัยการศึกษา เพื่อพิจารณาความสมบูรณ์ถูกต้องตามหลักวิชา และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) แล้วนำผลการพิจารณาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ (Index of item objective congruence : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อดังนี้

- +1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

6) คัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ส่วนข้อคำถามที่ขาดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อาจจะถูกตัดทิ้งไปหรือต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขใหม่ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ทุกข้อมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 ซึ่งถือว่า มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

7) นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างมาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และทำการเสนอผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งและแก้ไขปรับปรุงให้เครื่องมือมีความ ถูกต้องและเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง

8) ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปใช้จริง

9) นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายต่อไป

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช ถึงผู้ให้สัมภาษณ์
- 2) นัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับวันเวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์
- 3) ผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์ ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ล่วงหน้าก่อนไปสัมภาษณ์เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบแนวคำถามและเตรียมการตอบแบบสัมภาษณ์
- 4) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ ขออนุญาตในการบันทึกเทปและจดบันทึกด้วยตนเอง
- 5) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ให้ได้ครบทุกคนตามจำนวนที่ต้องการ เพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบบันทึกการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอเชิงบรรยายประกอบการอภิปรายผล

3.2.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อนำไปใช้ในการแปลผล ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

- 1) การหาคุณภาพเครื่องมือ ประกอบด้วย
 - (1) ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ผ่องศรี วาณิชยศุวงศ์, 2546, หน้า 140) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับนิยามศัพท์
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
- (2) การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากบันทึกการสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) แล้วสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

3.3 ขั้นตอนที่ 3 เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยใช้รูปแบบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

3.3.1 ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 116 โรงเรียน รวม 116 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1, 2567, หน้า 8)

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 5 คน โดยมีการกำหนดเกณฑ์ คือ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาระดับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และโรงเรียนได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) รอบที่ล่าสุด ระดับดีขึ้นไป

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.3.3 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

2) สร้างแบบประเมินแบบประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3) นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ เสนอผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบเนื้อหาและความสอดคล้องของข้อความกับองค์ประกอบแล้ววิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องด้วยดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) และพิจารณาเลือกข้อรายการที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00

4) นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และทำการเสนอผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม ของเนื้อหาสาระ ประเด็นคำถามที่ครอบคลุมอีกครั้ง และแก้ไขปรับปรุงให้มีความถูกต้อง และเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง

5) จัดพิมพ์แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ที่มีความสมบูรณ์ เป็นฉบับจริง แล้วนำไปใช้จริงกับผู้ให้ข้อมูล

3.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแนบบแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้

2) ทำการติดตามแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ จนครบถ้วนทุกฉบับ

3) รวบรวมแบบประเมินร่างรูปแบบแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการ
ใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์
ข้อมูล โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ด้วยการหลอมรวม
ประเด็นข้อมูลจากแบบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ จากผู้ทรงคุณวุฒิตามประเด็นของ
องค์ประกอบ เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบ
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(Standard deviation) นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย กำหนดค่าคะแนนเป็น 5
ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554, หน้า 100) และแปลความหมายของข้อมูลจากระดับคะแนนเฉลี่ย
แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าคะแนนที่ได้จากความเหมาะสมแต่ละข้อมาหาค่าเฉลี่ย และแปลความหมายดังนี้
(บุญชม ศรีสะอาด. 2554, หน้า 100)

- 4.51 – 5.00 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ โดยทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis
Technique)

3.3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการ
ใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อนำไปใช้ในการแปลผล ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

1) การหาคุณภาพเครื่องมือ ประกอบด้วย

(1) ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตาม นิยามศัพท์ โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ผ่องศรี วาณิชยศุภวงศ์, 2546, หน้า 140) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

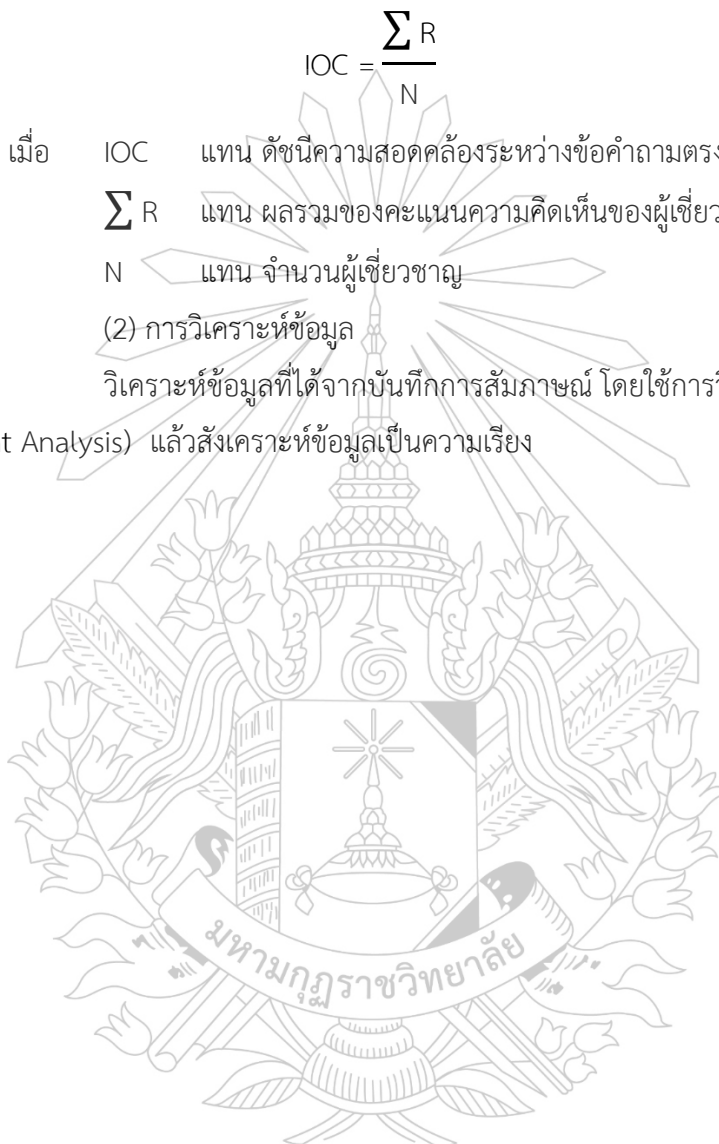
เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับนิยามศัพท์

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

(2) การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากบันทึกการสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) แล้วสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลัก
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 2) ร่าง
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 และ
3) ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะ
ศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์
ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน กลุ่มตัวอย่าง

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน
วิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

การศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สืบหาข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 292 คน (คิดเป็นร้อยละ 98.32 ของผู้ตอบแบบสอบถาม) โดยสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ขนาดของสถานศึกษา และเครือข่ายสถานศึกษา ปรากฏผลดัง ตารางที่ 4.1 – 4.12

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	149	51.0
หญิง	143	49.0
รวม	292	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 292 คน เป็นเพศชาย จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00 และ เป็นเพศหญิง จำนวน 143 คน คิดเป็น ร้อยละ 49.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	55	18.80
31-39 ปี	86	29.50
40-49 ปี	70	24.00
50 ปี ขึ้นไป	81	27.70
รวม	292	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 292 คน จำแนกตามอายุ ดังนี้ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 18.80 อายุระหว่าง 31 - 39 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 29.50 อายุระหว่าง 40 - 49 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 อายุ 50 ปี ขึ้นไป จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	264	90.40
ปริญญาโท	28	9.60
รวม	292	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 292 คน จำแนกตามระดับการศึกษา ดังนี้ ปริญญาตรี จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 90.40 และปริญญาโท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ตารางแสดงจำนวน และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาด
ของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานศึกษาขนาดเล็ก	158	54.10
สถานศึกษาขนาดกลาง	122	41.80
สถานศึกษาขนาดใหญ่	12	4.10
รวม	292	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 292 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 54.10 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 41.80 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 12 คน คิดเป็น ร้อยละ 4.10 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ตารางแสดงจำนวน และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเครือข่าย
ของสถานศึกษา

เครือข่ายของสถานศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เครือข่ายขุนทะเล	22	7.53
เครือข่ายบางกุ้ง	41	14.04
เครือข่ายกาญจนดิษฐ์	35	11.99
เครือข่ายช้างคู่	28	9.59
เครือข่ายท่าทองอุแท	26	8.90
เครือข่ายกรูด ป่าร้อน คลองสระ	24	8.22
เครือข่ายดอนสัก	15	5.14
เครือข่ายปากแพรก	20	6.85
เครือข่ายสมุย 1	28	9.59
เครือข่ายสมุย 2	31	10.62
เครือข่ายเกาะพะงัน	22	7.53
รวม	292	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 292 คน จำแนกตามเครือข่ายของสถานศึกษา ดังนี้ เครือข่ายขุนทะเล จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.53 เครือข่ายบางกุ้ง จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 14.04 เครือข่ายกาญจนดิษฐ์ จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 11.99 เครือข่ายช้างคู่ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.59 เครือข่ายท่าทองอุแท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.90 เครือข่ายกรูด ป่าร้อน คลองสระ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.22 เครือข่ายดอนสัก จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.14 เครือข่ายปากแพรก จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.85 เครือข่ายสมุย 1 จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.59 เครือข่ายสมุย 2 จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 10.62 และเครือข่ายเกาะพะงัน จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.53 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม

ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21			
เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	3.21	0.62	ปานกลาง
2. ด้านการสื่อสาร	3.18	0.59	ปานกลาง
3. ด้านการใช้เทคโนโลยี	3.19	0.60	ปานกลาง
4. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	3.23	0.59	ปานกลาง
5. ด้านการบริหารจัดการองค์การ	3.24	0.65	ปานกลาง
6. ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	3.19	0.64	ปานกลาง
รวม	3.21	0.61	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม ระดับความเล็งอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.61)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารจัดการองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.65) รองลงมา ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.59) และด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.59)

ตารางที่ 4.7 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะ
ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมวิเคราะห์และวางแผนเพื่อพัฒนางานวิชาการ	3.18	0.44	ปานกลาง
2. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา	3.27	0.43	ปานกลาง
3. ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์	3.10	0.45	ปานกลาง
4. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และจัดทำแนวปฏิบัติหรือคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการในสถานศึกษา	3.26	0.39	ปานกลาง
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูคิดค้นนวัตกรรม สร้างสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย	3.54	0.49	มาก
6. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแหล่งเรียนรู้และบรรยากาศภายในสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์	3.14	0.46	ปานกลาง
7. ผู้บริหารเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของงานวิชาการ	3.16	0.42	ปานกลาง
8. ผู้บริหารมีส่วนวิเคราะห์ในการคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	3.15	0.43	ปานกลาง
9. ผู้บริหารให้ครูวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล	3.03	0.44	ปานกลาง
10. ผู้บริหารช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้านวิชาการให้แก่ครูในสถานศึกษา โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม	3.25	0.38	ปานกลาง
รวม	3.21	0.62	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 0.62)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูคิดค้นนวัตกรรม สร้างสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.49) รองลงมา ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.27$, S.D. = 0.43) และผู้บริหารให้ครูวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.44)

ตารางที่ 4.8 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการสื่อสาร

ทักษะด้านการสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารให้คำแนะนำการปฏิบัติงานวิชาการให้กับครูในสถานศึกษา	3.07	0.45	ปานกลาง
2. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของงานวิชาการที่ชัดเจน	3.23	0.32	ปานกลาง
3. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่ายไม่ซับซ้อนเหมาะสมตามสถานการณ์	3.14	0.42	ปานกลาง
4. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ข้อมูลประสบการณ์ และความคิดเห็นให้แก่ครู	3.00	0.43	ปานกลาง
5. ผู้บริหารมีการสื่อสารในเชิงบวก	3.61	0.45	มาก
6. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	3.06	0.38	ปานกลาง

ตารางที่ 4.8 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการสื่อสาร (ต่อ)

ทักษะด้านการสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7. ผู้บริหารให้คำแนะนำในกระบวนการนิเทศการสอน	3.26	0.35	ปานกลาง
8. ผู้บริหารมีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันให้แก่ครู	3.20	0.35	ปานกลาง
9. ผู้บริหารมีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนที่มีประสิทธิภาพ	3.21	0.45	ปานกลาง
10. ผู้บริหารตั้งวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกันของครู	2.97	0.43	ปานกลาง
รวม	3.18	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการสื่อสาร พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.59)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการสื่อสารในเชิงบวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.45) รองลงมา ผู้บริหารให้คำแนะนำในกระบวนการนิเทศการสอน ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.35) และผู้บริหารตั้งวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกันของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.97$, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 4.9 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี

ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยี และจัดเก็บ ข้อมูลทางวิชาการอย่างเป็นระบบและ ปลอดภัย	3.18	0.43	ปานกลาง
2. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีใน การจัดการเรียนการสอน	3.25	0.43	ปานกลาง
3. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยี ในการวัดผลและประเมินผล	3.02	0.43	ปานกลาง
4. ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อต่าง ๆ เพื่อนำเสนอ ผลงานทางวิชาการของตนเองได้	3.08	0.39	ปานกลาง
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้หรือสร้าง นวัตกรรม	3.70	0.41	มาก
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้บทเรียน ออนไลน์	3.14	0.34	ปานกลาง
7. ผู้บริหารให้บุคลากรลดการนำเสนอผลงาน รูปแบบกระดาษ	3.01	0.41	ปานกลาง
8. ผู้บริหารจัดทำโครงการทางด้านสื่อเทคโนโลยี	3.16	0.35	ปานกลาง
9. ผู้บริหารพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน โดยใช้เทคโนโลยี	3.18	0.45	ปานกลาง
รวม	3.19	0.60	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการใช้
เทคโนโลยี พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.60)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้หรือสร้างนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.41) รองลงมา ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.43) และผู้บริหารให้บุคลากรลดการนำเสนอผลงานรูปแบบกระดาษ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.01$, S.D. = 0.41)

ตารางที่ 4.10 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.15	0.43	ปานกลาง
2. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.16	0.40	ปานกลาง
3. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ	3.25	0.42	ปานกลาง
4. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานวิชาการ	3.05	0.49	ปานกลาง
5. ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ	3.67	0.42	มาก
6. ผู้บริหารยอมรับในการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในการทำงาน	3.19	0.36	ปานกลาง
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาอื่น ๆ เข้ามาแนะแนวการศึกษาต่อ	3.13	0.41	ปานกลาง
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีวิทยากรภายนอกมาจัดกิจกรรมให้แก่ผู้เรียน	3.36	0.41	ปานกลาง
9. ผู้บริหารประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	3.16	0.37	ปานกลาง
รวม	3.23	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 0.59)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.42) รองลงมา ผู้บริหารส่งเสริมให้มีวิทยากรภายนอกมาจัดกิจกรรมให้แก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 3.36$, S.D. = 0.41) และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 0.49)

ตารางที่ 4.11 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ

ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการประยุกต์การบริหารงานวิชาการให้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.16	0.36	ปานกลาง
2. ผู้บริหารมีการกำหนดโครงการงานวิชาการ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติของสถานศึกษา	3.26	0.42	ปานกลาง
3. ผู้บริหารมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม	3.21	0.48	ปานกลาง
4. ผู้บริหารมีการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาที่ชัดเจน	3.29	0.33	ปานกลาง
5. ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนของการวัดผล และประเมินผลที่ชัดเจน	3.63	0.44	มาก
6. ผู้บริหารมีการให้ครูจัดทำทะเบียนการสร้างสื่อการสอน	3.10	0.41	ปานกลาง
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.28	0.43	ปานกลาง
8. ผู้บริหารดำเนินการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น	3.08	0.43	ปานกลาง
9. ผู้บริหารกำหนดให้ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียน	3.20	0.39	ปานกลาง
รวม	3.24	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการบริหารจัดการองค์การ พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.65)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนของการวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.44) รองลงมา ผู้บริหารมีการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.29$, S.D. = 0.33) และผู้บริหารดำเนินการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.08$, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 4.12 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคตอย่างชัดเจน	3.20	0.47	ปานกลาง
2. ผู้บริหารมีการกำหนดโครงการที่สอดคล้องกับแนวนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด	3.13	0.40	ปานกลาง
3. ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายและความสำเร็จ	3.17	0.36	ปานกลาง
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งผลงาน เข้าร่วมประกวดต่าง ๆ เพื่อการเป็นผู้นำทางวิชาการ	3.21	0.48	ปานกลาง
5. ผู้บริหารสร้างอัตลักษณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น ความโดดเด่นทางด้านสื่อการสอน ด้านการนิเทศ ด้านการแนะแนว ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น	3.59	0.51	มาก
6. ผู้บริหารมีการเสริมแรงทางบวก เช่น การกล่าวชื่นชม การให้รางวัล เป็นต้น	3.10	0.46	ปานกลาง
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเป็นวิทยากรทางด้านวิชาการ	3.04	0.37	ปานกลาง

ตารางที่ 4.12 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (ต่อ)

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8. ผู้บริหารสร้างผลงานด้านวิชาการ ให้เป็นที่ประจักษ์ และเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานภายนอก	3.06	0.36	ปานกลาง
9. ผู้บริหารสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	3.26	0.45	ปานกลาง
รวม	3.19	0.64	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.64)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารสร้างอัตลักษณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น ความโดดเด่นทางด้านสื่อการสอน ด้านการนิเทศ ด้านการแนะแนว ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.51) รองลงมา ผู้บริหารสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.45) และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเป็นวิทยากรทางด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.04$, S.D. = 0.37)

4.3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1

ผู้วิจัยได้ศึกษาร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูล 7 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และคิด

สร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี 3) ทักษะด้านการสื่อสาร 4) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 5) ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ และ 6) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โดยวิธีการสัมภาษณ์ในประเด็น ผลการศึกษาพบว่า

ประเด็นที่ 1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า ในการนำหลักอิทธิบาท 4 มาเป็นแกนหลักในการบริหารงานวิชาการ เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์เป็นแนวทางที่ยอดเยี่ยมและสร้างความยั่งยืนได้เป็นอย่างดีครับ เพราะเป็นการพัฒนาจากฐานรากของจิตใจและการทำงาน นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ในระบบการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ฉันทะ (ความพอใจและความรักในงาน) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความตระหนักและเห็นคุณค่าในงานวิชาการ โดยสร้างแรงจูงใจให้เกิดความรักในการพัฒนาการเรียนการสอน เช่น การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ (PLC) เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และการคิดวิเคราะห์อย่างมีความหมาย

วิริยะ (ความเพียรพยายาม) สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการนิเทศ ติดตาม โดยโรงเรียนบ้านหัวหมากล่างมีระบบนิเทศที่คุณภาพได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด พร้อมทั้งให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ครูมีความใส่ใจในการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน และการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflection) อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน

วิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและแก้ไขปรับปรุง) ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) และการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ครูได้วิเคราะห์ปัญหาทดลองแนวทางใหม่ ๆ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ นำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจเชิงบริหาร” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“นำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการบริหารงานวิชาการภายใต้วงจร PDCA โดยพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นสมรรถนะของผู้เรียนและการคิดขั้นสูง จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มาใช้ในการบริหารงาน โดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการเรียน ใช้ AI และเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ตลอดจนจัดเวทีนำเสนอผลงานหรือนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้ามีแนวทางพัฒนาการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ โดยสร้างแรงจูงใจให้ครูอยากพัฒนางานส่งเสริมและการลงมือปฏิบัติจริงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความสำคัญกับความตั้งใจในการออกแบบการสอน และติดตามปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ทรัพยากร และชุมชนเป็นรากฐานการเรียนรู้ให้เหมาะกับบริบทโรงเรียน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ฉันทะ (ความรักและศรัทธาในงาน) สร้างแรงบันดาลใจในการตั้งคำถาม ในฐานะผู้บริหาร การสร้าง "ฉันทะ" คือการทำให้บุคลากรและนักเรียนรู้สึกสนุกและเห็นคุณค่าของการเรียนรู้ ด้านการคิดวิเคราะห์ ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างให้ครูและนักเรียน "กล้าตั้งคำถาม" กับข้อมูลหรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ โดยไม่มองว่าเป็นการจับผิด เมื่อมีความรักในการค้นคว้า การวิเคราะห์หาเหตุผลจะตามมาอย่างเป็นธรรมชาติ ด้านการคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้เกิดความหลงใหลในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ (เช่น Active Learning, Project-Based Learning) โดยชี้ให้เห็นว่านวัตกรรมเหล่านั้นจะช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียนได้อย่างไร เมื่อครูมีฉันทะ ครูจะสนุกกับการคิดค้นสื่อและวิธีการสอนที่แปลกใหม่

วิริยะ (ความพากเพียร) ขับเคลื่อนความต่อเนื่องในการแก้ปัญหา การคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์มักไม่ได้ผลลัพธ์ในชั่วข้ามคืน ต้องอาศัยความอดทนและการลงมือทำอย่างต่อเนื่อง ด้านการคิดวิเคราะห์ ส่งเสริมให้มีการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ (Data-Driven Decision Making) ผู้บริหารต้องสนับสนุนทรัพยากรและให้กำลังใจเมื่อครูต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหา "รอยร้าว" ทางวิชาการ ด้านการคิดสร้างสรรค์ สร้างพื้นที่ปลอดภัย (Safe Zone) ให้กับการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ การคิดสร้างสรรค์ย่อมมาพร้อมกับความผิดพลาดได้ ผู้บริหารต้องใช้ "วิริยะ" ในการสนับสนุนให้ครูลองผิดลองถูก ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรหรือแผนการสอนอย่างไม่ย่อท้อ

จิตตะ (ความจดจ่อและเอาใจใส่) โฟกัสที่บริบทและคุณภาพเชิงลึก ความใส่ใจอย่างแท้จริงจะทำให้เราเห็นรายละเอียดที่ซ่อนอยู่ นำไปสู่ความเข้าใจที่ทะลุปรุโปร่ง ด้านการคิดวิเคราะห์ ขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC - Professional Learning Community) อย่างจริงจัง โดยให้ครูโฟกัสและจดจ่ออยู่กับปัญหาของผู้เรียนเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม การเอาใจใส่นี้จะทำให้เกิดการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาได้อย่างแม่นยำ ตรงจุด ด้านการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีเวลาจดจ่อกับการออกแบบงานวิชาการ (Deep Work) ลดภาระงานเอกสารที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ครูมีสมาธิและมีพื้นที่ว่างในสมองสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนที่ตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล (Differentiated Instruction)

วิมังสา (การไตร่ตรองและประเมินผล) ต่อยอดด้วยวิจัยและนวัตกรรม ข้อนี้คือหัวใจสำคัญของการคิดวิเคราะห์และจุดเริ่มต้นของการคิดสร้างสรรค์ในรอบถัดไป ด้านการคิดวิเคราะห์ ใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ในทุกกระบวนการวิชาการ ส่งเสริมให้ทำ "วิจัยในชั้นเรียน" เพื่อสะท้อนผล (Reflection) อย่างเป็นระบบ ตรวจสอบว่าวิธีการที่ใช้แก้ปัญหาได้จริงหรือไม่ เพราะเหตุใด ด้านการคิดสร้างสรรค์ นำผลจากการไตร่ตรองและประเมินผลมาเป็นฐานในการ "คิดใหม่ ทำใหม่" หากสิ่งเดิมไม่เวิร์ค วิมังสาจะบังคับให้เราต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อหาแนวทางที่ดีกว่าเดิม เป็นการพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้าเป็นวงล้อแห่งการพัฒนาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ในการพัฒนาทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์เพื่อการบริหารงานวิชาการ ข้าพเจ้าได้น้อมนำหลักอิทธิบาท 4 มาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ในด้าน ฉันทะ ได้ส่งเสริมให้ครูเกิดความรักและความพึงพอใจในการจัดการเรียนรู้เชิงวิเคราะห์ โดยจัดกิจกรรม PLC และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงวิชาการอย่างต่อเนื่อง ด้าน วิริยะ ได้กำหนดให้มีการพัฒนาครูผ่านการอบรมและนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างความเพียรพยายามในการปรับปรุงการสอน ด้าน จิตตะ มุ่งเน้นการสร้างสมาธิและความเอาใจใส่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการ Active Learning และ Problem-Based Learning และด้าน วิมังสา ได้มีการประเมินผลและสะท้อนผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“จากประสบการณ์ในการบริหารงานวิชาการ ข้าพเจ้าพบว่าการจะพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง จำเป็นต้องอาศัยหลักอิทธิบาท 4 เป็นฐานในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเริ่มจากการสร้าง ฉันทะ ให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและเห็นคุณค่าในงาน

วิชาการ ต่อมาใช้ วิริยะ เป็นพลังในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ขณะเดียวกันต้องเสริมสร้าง จิตตะ ให้ครูมีความมุ่งมั่น เอาใจใส่ และมีสมาธิกับการพัฒนาผู้เรียนอย่างลึกซึ้ง และที่สำคัญคือ วิมังสา ซึ่งเป็นกระบวนการตรวจสอบ ไคร่ครวญ และพัฒนาอย่างมีเหตุผล โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินเป็นฐานในการตัดสินใจ ทั้งนี้ การดำเนินงานดังกล่าวจะต้องทำอย่างบูรณาการและต่อเนื่อง จึงจะสามารถยกระดับคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ผมมองว่าการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ของทั้งครูและนักเรียนต้องเริ่มจากการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับหลักอิทธิบาท 4 โดยเฉพาะ ฉันทะ เราจะพยายามทำให้ครูรู้สึกว่าการเป็นวิชาการเป็นเรื่องที่ท้าทายและมีคุณค่า จากนั้นในส่วนของ วิริยะ โรงเรียนจะสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรม การศึกษาดูงาน หรือการทำวิจัยในชั้นเรียน สำหรับ จิตตะ จะเน้นให้ครูมีความตั้งใจจริงในการออกแบบการเรียนรู้ที่กระตุ้นการคิด เช่น การใช้เกม การตั้งคำถามปลายเปิด หรือกิจกรรมที่ให้เด็กได้ลงมือปฏิบัติจริง และสุดท้ายคือ วิมังสา เราจะมี การติดตาม ประเมินผล และนำผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่องแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ดังนี้

- 1) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและกระตุ้นการตั้งคำถาม ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความกล้าที่จะตั้งคำถามกับข้อมูลต่างๆ เพื่อสร้างความสนุกและความรักในการค้นคว้า ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการคิดวิเคราะห์
- 2) เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ให้ครูมีบทบาทในการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ (เช่น Active Learning, Project-Based Learning) เพื่อให้เกิดความตระหนัก เห็นคุณค่า และมีแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 3) ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ของครูอย่างสม่ำเสมอ
- 4) สร้างพื้นที่ปลอดภัย (Safe Zone) สำหรับการทดลองทำสิ่งใหม่ ผู้บริหารต้องให้กำลังใจ สนับสนุนทรัพยากร และอนุญาตให้ครูลองผิดลองถูกในการจัดการเรียนการสอน โดยไม่มองว่าความผิดพลาดคือความล้มเหลว เพื่อให้เกิดความผูกพันในการพัฒนางาน

5) ขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างจริงจัง ใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูได้โฟกัสและจดจ่อกับการวิเคราะห์ปัญหาของผู้เรียนเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม นำไปสู่การแก้ปัญหาที่ตรงจุด

6) ลดภาระงานอื่นเพื่อเพิ่มเวลาสำหรับการทำงานเชิงลึก (Deep Work) ผู้บริหารควรลดภาระงานเอกสารที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ครูมีสมาธิและมีเวลาเอาใจใส่ในการออกแบบการสอนที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล (Differentiated Instruction)

7) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูล สนับสนุนการใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยครูวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน เพื่อการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

8) บูรณาการวงจรคุณภาพ (PDCA) และการทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) เพื่อสะท้อนผล (Reflection) ไตร่ตรอง ตรวจสอบ และประเมินผลวิธีการสอนอย่างเป็นระบบ

9) จัดระบบการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการนิเทศ ติดตามผลอย่างกัลยาณมิตร เพื่อให้ครูได้วิเคราะห์ปัญหา ร่วมกันทดลองแนวทางใหม่ๆ และนำผลประเมินมาปรับปรุงงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารเพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา "การสื่อสาร" ในการบริหารงานวิชาการ เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและลดความขัดแย้งในการทำงานได้อย่างยั่งยืนครับ เพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพคือหัวใจสำคัญในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียนได้จริง การบูรณาการหลักธรรมทั้ง 4 ข้อนี้เข้าด้วยกัน จะช่วยเปลี่ยนรูปแบบการสั่งการแบบเดิม ๆ ให้กลายเป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความร่วมมือ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ฉันนะ (ความพอใจและความรักในงาน) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการ โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง เป็นมิตร และเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเสวนาทางวิชาการ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้เกิดความเต็มใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการสื่อสาร

วิริยะ (ความเพียรพยายาม) สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง โดยจัดกิจกรรมอบรมด้านการพูด การเขียน การนำเสนอ และการใช้สื่อดิจิทัลในการสื่อสาร

รวมทั้งส่งเสริมให้มีการฝึกปฏิบัติจริงในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การนำเสนอผลงานทางวิชาการ การจัดประชุม และการสื่อสารกับผู้ปกครอง เพื่อเพิ่มความมั่นใจและความชำนาญ หลังเสร็จสิ้นภาระงาน ทุกครั้งจะมีการทำ AAR เพื่อทราบสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาในคราวต่อไป

จิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) เน้นให้ครูและบุคลากรมีความใส่ใจในการสื่อสารอย่างมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงความถูกต้อง ชัดเจน และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น การสื่อสารข้อมูลทางวิชาการให้เข้าใจง่าย การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างตั้งใจ รวมถึงการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสม

วิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและปรับปรุงพัฒนา) ใช้กระบวนการประเมินและสะท้อนผล การสื่อสารในการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงรูปแบบและวิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การประเมินความเข้าใจของผู้รับสาร การปรับปรุงเอกสารหรือสื่อประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาช่องทางการสื่อสารให้ทันสมัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ดำเนินการพัฒนาทักษะการสื่อสาร เพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยประยุกต์ใช้ หลักอิทธิบาท 4 ภายใต้กระบวนการ PDCA อย่างเป็นระบบ โดยกระบวนการ PLC ร่วมกับครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระบบดิจิทัล (LINE, Google Workspace, AI Tools) เพื่อสื่อสาร การดำเนินงานและกระบวนการจัดการเรียนการสอนจัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติเพื่อสื่อสารการดำเนินงาน วิชาการในสถานศึกษา และสะท้อนผลการดำเนิน อย่างสร้างสรรค์” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้าพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร โดยสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสาร ที่ดี ส่งเสริมการสื่อสารอย่างต่อเนื่องทั้งการประชุมและช่องทางออนไลน์ เน้นความชัดเจน เข้าใจง่าย เหมาะสมกับบริบท พร้อมติดตามและปรับปรุงรูปแบบการสื่อสาร โดยเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ฉันทะ (ความรักและศรัทธา) สื่อสารด้วยความจริงใจและการฟังอย่างลึกซึ้ง การสื่อสารที่ดีเริ่มต้นจาก "ความอยากที่จะเข้าใจ" มากกว่า "ความอยากที่จะพูด" ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกปลอดภัยที่จะสื่อสาร สร้างวัฒนธรรมการฟังอย่างลึกซึ้ง (Active Listening) ผู้บริหารและบุคลากรต้องเปิดใจรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรหรือปัญหาการจัดการเรียนการสอนอย่างแท้จริง โดยไม่ด่วนตัดสิน การมีฉันทะในการสนทนาจะทำให้ผู้พูด (ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน หรือ ผู้ปกครอง) รู้สึกถึงความใส่ใจ การสื่อสารเชิงบวก (Positive Communication): สร้างความรักในงาน

วิชาการด้วยการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่สร้างแรงบันดาลใจ เปลี่ยนจากการสื่อสารเพื่อสั่งการ (Command) เป็นการสื่อสารเพื่อชี้ชวนให้เห็นคุณค่า (Convince & Inspire) ว่างานวิชาการที่กำลังทำอยู่จะเปลี่ยนชีวิตผู้เรียนได้อย่างไร

วิริยะ (ความพากเพียร) ความสม่ำเสมอและก้าวข้ามอุปสรรคทางการสื่อสาร การสื่อสารเรื่องวิชาการซึ่งมักมีความซับซ้อน ต้องอาศัยความพยายามและความต่อเนื่อง ไม่ย่อท้อเมื่อเกิดความเข้าใจผิด การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์และสม่ำเสมอ (Constructive Feedback) ในการนิเทศการสอนหรือประเมินผล ผู้บริหารต้องมีความพากเพียรที่จะให้ฟีดแบ็กอย่างสม่ำเสมอ ชัดเจน และตรงไปตรงมาแต่ยังคงความเห็นอกเห็นใจ เพื่อให้ครูนำไปพัฒนาการสอนได้อย่างเป็นรูปธรรม บริหารช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ใช้ความพยายามในการออกแบบและอัปเดตช่องทางการสื่อสารให้เหมาะกับยุคดิจิทัล (เช่น แพลตฟอร์มการเรียนรู้, กลุ่มแชทวิชาการ, อีเมล, การประชุมแบบ Face-to-Face) เพื่อให้มั่นใจว่าสารที่ส่งไปถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างครบถ้วนและไม่ตกหล่น

จิตตะ (ความจดจ่อและเอาใจใส่) สื่อสารอย่างมีสติและตรงประเด็น ในยุคที่ข้อมูลข่าวสารล้นหลาม การสื่อสารต้องมีความชัดเจน โฟกัส และคำนึงถึงบริบทของผู้รับสาร การสื่อสารที่เน้นผู้รับสารเป็นศูนย์กลาง (Audience-Centric Communication) เอาใจใส่ว่าเรากำลังคุยกับใคร หากสื่อสารนโยบายวิชาการกับครูต้องเน้นวิธีปฏิบัติ หากสื่อสารกับผู้ปกครองต้องเน้นผลลัพธ์ที่จะเกิดกับตัวเด็ก และต้องเลือกใช้ภาษาให้เหมาะสม เข้าใจง่าย ไม่ใช่ศัพท์เทคนิคทางวิชาการที่ซับซ้อน จนเกินไปหากไม่จำเป็น การมีสติในการสื่อสาร จดจ่ออยู่กับวัตถุประสงค์ของการพูดคุยในแต่ละครั้ง เช่น ในวงประชุม PLC (Professional Learning Community) ต้องควบคุมประเด็นให้โฟกัสที่การแก้ปัญหาของผู้เรียน ไม่หลงประเด็นไปเรื่องอื่น และระมัดระวังการใช้อารมณ์ในการสื่อสารเมื่อเผชิญกับความกดดัน

วิมังสา (การไตร่ตรองและประเมินผล) ทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพการสื่อสาร การสื่อสารไม่ใช่การพูดจบแล้วจบกัน แต่ต้องมีการตรวจสอบผลลัพธ์ว่าสารที่ส่งไปนั้นเกิดความเข้าใจตรงกันหรือไม่ ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการสื่อสาร ทบทวนว่านโยบายทางวิชาการที่ประกาศออกไปถูกนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องหรือไม่ หากเกิดข้อผิดพลาด ต้องกลับมาวิเคราะห์ว่า "รอยรั่วทางการสื่อสาร" อยู่ที่จุดใด (เช่น ข้อมูลซับซ้อนไป, ช่องทางไม่เหมาะสม, หรือขาดการรับฟังความคิดเห็น) เปิดรับข้อเสนอแนะแบบ 360 องศา จัดทำระบบที่บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง สามารถสะท้อนความคิดเห็นกลับมาช่วยฝ่ายบริหารวิชาการได้อย่างปลอดภัย เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงกระบวนการสื่อสารและงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น" (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ในการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารเพื่อการบริหารงานวิชาการ ข้าพเจ้าได้น้อมนำหลักอิทธิบาท 4 มาเป็นกรอบในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยในด้าน ฉันทะ ได้มุ่งสร้างทัศนคติที่ดีต่อการสื่อสารทางวิชาการให้แก่ครูและบุคลากร ผ่านการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ด้าน วิริยะ ได้กำหนดให้มีการพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การประชุมเชิงวิชาการ และการนิเทศภายใน ด้าน จิตตะ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความตั้งใจ เอาใจใส่ และมีสมาธิในการสื่อสาร ทั้งในด้านการฟัง การพูด การเขียน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้าน วิมังสา ได้มีการติดตาม ประเมินผล และสะท้อนผลการสื่อสารในการบริหารงานวิชาการ เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“การพัฒนาทักษะการสื่อสารในบริบทของการบริหารงานวิชาการนั้น ข้าพเจ้ามองว่าเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยมีหลักอิทธิบาท 4 เป็นกลไกขับเคลื่อนสำคัญ กล่าวคือ การสร้าง ฉันทะ ให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าของการสื่อสารที่สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ การใช้ วิริยะ เป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง การเสริมสร้าง จิตตะ เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นและใส่ใจในทุกมิติของการสื่อสาร ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร และการใช้ วิมังสา ในการวิเคราะห์ ตรวจสอบ และพัฒนากระบวนการสื่อสารอย่างมีเหตุผล โดยอาศัยข้อมูลสะท้อนกลับเป็นฐาน ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจำเป็นต้องบูรณาการเข้ากับระบบบริหารจัดการของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการสื่อสารที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ผมเห็นว่าทักษะการสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากร ซึ่งผมนำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้เป็นแนวทาง เริ่มจาก ฉันทะ คือการทำให้ครูเห็นความสำคัญของการสื่อสารที่ดี เช่น การประชุมที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ต่อมาวิริยะ คือการฝึกฝนและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการอบรม การโค้ช หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในโรงเรียน สำหรับ จิตตะ จะเน้นให้ครูมีความตั้งใจในการสื่อสารอย่างมีคุณภาพ ทั้งการฟังอย่างตั้งใจและการสื่อสารอย่างชัดเจน และสุดท้าย วิมังสา เราจะมี การประเมินผลการสื่อสาร เช่น ความเข้าใจร่วมกันของทีมงาน หรือผลลัพธ์ของการดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, 25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารเพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ดังนี้

1) สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเปิดกว้าง (Safe Space) ส่งเสริมวัฒนธรรมการรับฟังอย่างลึกซึ้ง (Active Listening) โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างจริงใจโดยไม่ด่วนตัดสิน

2) สื่อสารเชิงบวกเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ (Positive Communication) เปลี่ยนรูปแบบจากการสื่อสารเพื่อสั่งการ (Command) เป็นการสื่อสารเพื่อชี้ชวนให้เห็นคุณค่า วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย (Convince & Inspire) เพื่อสร้างความศรัทธาและความเต็มใจในการร่วมมือ

3) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง: จัดอบรมและฝึกปฏิบัติจริงในด้านต่าง ๆ เช่น การพูด การเขียน การนำเสนอ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (เช่น LINE, Google Workspace, AI Tools)

4) ให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) มีความพากเพียรในการนิเทศ ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะอย่างสม่ำเสมอ ชัดเจน ตรงไปตรงมา แต่ยังคงไว้ซึ่งความเห็นอกเห็นใจ เพื่อให้ครูนำไปพัฒนาการสอนได้จริง

5) บริหารจัดการช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ออกแบบและอัปเดตช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมกับยุคสมัย เพื่อลดอุปสรรคและสร้างความมั่นใจว่าข้อมูลทางวิชาการจะถูกส่งถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างครบถ้วนไม่ตกหล่น

6) สื่อสารโดยยึดผู้รับสารเป็นศูนย์กลาง (Audience-Centric) ออกแบบสารให้มีความถูกต้อง ชัดเจน และปรับภาษาให้เหมาะสมกับบริบทของผู้ฟังแต่ละกลุ่ม (เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง) โดยหลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์เทคนิคที่ซับซ้อนเกินความจำเป็น

7) สื่อสารอย่างมีสติและจดจ่อกับเป้าหมาย ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ของการพูดคุยในแต่ละครั้ง เช่น ควบคุมประเด็นการประชุม PLC ให้โฟกัสที่การแก้ปัญหาของผู้เรียนเป็นหลัก และระมัดระวังการใช้อารมณ์เมื่อเผชิญกับภาวะกดดัน

8) บูรณาการวงจรคุณภาพ (PDCA) และการสะท้อนผล (AAR) ประเมินและตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการสื่อสารอย่างเป็นระบบ ว่านโยบายหรือข้อมูลที่สื่อสารออกปานั้น ผู้รับสารมีความเข้าใจตรงกันและนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่

9) เปิดรับข้อเสนอแนะแบบ 360 องศา จัดทำระบบที่เปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน สามารถสะท้อนความคิดเห็นกลับมายังฝ่ายบริหารได้อย่างปลอดภัย เพื่อวิเคราะห์หา "รอยร้าวทางการสื่อสาร"

10) ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือสื่อสารเชิงประจักษ์ นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงคู่มือ แนวปฏิบัติ สื่อประชาสัมพันธ์ และพัฒนาระบบการสื่อสารของสถานศึกษาให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 3 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารงานวิชาการมักจะพบกับความท้าทาย ทั้งในเรื่องของความพร้อมด้านอุปกรณ์และทักษะของบุคลากร การใช้หลักอิทธิบาท 4 จะเป็นเสมือนเข็มทิศที่ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ในสถานศึกษาได้อย่างราบรื่นและยั่งยืน การใช้แนวทางนี้จะช่วยให้สถานศึกษาของท่านสามารถบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อนของงาน และคืนเวลาให้ครูได้โฟกัสกับการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ฉันนะ (ความพอใจและความรักในงาน) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีในการบริหารและจัดการเรียนการสอน โดยสร้างแรงจูงใจผ่านการนำเสนอผลลัพธ์เชิงประจักษ์ เช่น การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการวัดและประเมินผล การใช้สื่อและนวัตกรรมทางการศึกษา และการลดภาระงานเอกสาร เพื่อให้ครูเกิดความพึงพอใจและเปิดใจในการนำเทคโนโลยีมาใช้

วิริยะ (ความเพียรพยายาม) สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง โดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้ปัญญาประดิษฐ์เป็นตัวช่วยในการทำงานทั้งด้านงาน 4 ฝ่าย ในสถานศึกษา และด้านการจัดการเรียนการสอน การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ด้านเทคโนโลยี พร้อมทั้งส่งเสริมให้มีการทดลองใช้เครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความชำนาญและสามารถประยุกต์ใช้ได้จริง

จิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) กำหนดให้มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบ เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร การจัดเก็บข้อมูลผู้เรียน การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการติดตามพัฒนาการของผู้เรียนรายบุคคล โดยเน้นให้ครูมีความใส่ใจในการใช้ข้อมูลอย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุด

วิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและปรับปรุงพัฒนา) ใช้กระบวนการประเมินผลและสะท้อนผลการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวทางพัฒนา เช่น การประเมินประสิทธิภาพของแพลตฟอร์มที่ใช้ การรับฟังความคิดเห็นจากครูและนักเรียน และการปรับปรุงระบบให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“พัฒนาระบบบริหารงานวิชาการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งใช้ AI ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการบริหารของสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูรายบุคคลและส่งเสริมการสร้างสื่อวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“พัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสร้างหรือจูงใจให้ครูเห็นประโยชน์ของการใช้ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและนำไปใช้อย่างต่อเนื่องการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมได้และมีการติดตั้งเพื่อนำเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยผู้เกี่ยวข้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ฉันทะ (ความรักและเปิดใจ) สร้าง Mindset ที่ดีต่อเทคโนโลยี ความท้าทายใหญ่ที่สุดในการนำเทคโนโลยีมาใช้คือ "ความกลัว" หรือความรู้สึกลัวว่าเทคโนโลยีคือภาระ ผู้บริหารต้องเริ่มจากการสร้างทัศนคติเชิงบวก ทำให้เห็นว่าเทคโนโลยีมา "ช่วย" ไม่ใช่ "เพิ่มภาระ" นำร่องด้วยเทคโนโลยีที่ช่วยแก้ปัญหาความน่าปวดหัวของครูได้ทันที เช่น ระบบตรวจข้อสอบอัตโนมัติ, การใช้ AI ช่วยออกแบบโครงสร้างแผนการสอน หรือระบบเช็คชื่อ-ตัดเกรดออนไลน์ เมื่อครูเห็นว่าเทคโนโลยีช่วยคืนเวลาให้พวกเขาได้ ฉันทะหรือความอยากใช้งานจะเกิดขึ้นเอง ผู้บริหารทำเป็นแบบอย่าง (Lead by Example): หากผู้บริหารต้องการให้ครูใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารต้องแสดงความกระตือรือร้นในการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสั่งงาน ประชุม หรือติดตามผลวิชาการด้วยตนเองก่อน

วิริยะ (ความพากเพียร) ก้าวข้ามช่วงเวลาแห่งความยากลำบาก (Learning Curve) การเรียนรู้ระบบหรือโปรแกรมใหม่ๆ ย่อมต้องเผชิญกับความติดขัดในช่วงแรก ความเพียรพยายามจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะไม่ทำให้อัศวินคร่อมเล็กลงกลางคัน จัดอบรมและมีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring & Support) การพัฒนาทักษะเทคโนโลยีทำครั้งเดียวแล้วจบไม่ได้ ต้องมีการทำ Reskill/Upskill อย่างต่อเนื่องและที่สำคัญคือต้องมี "ทีม IT Support" หรือ "ครูแกนนำด้านเทคโนโลยี" ที่พร้อมให้ความช่วยเหลือทันทีเมื่อครูคนอื่นประสบปัญหาในการใช้งาน อดทนต่อความผิดพลาดในช่วงเปลี่ยนผ่าน: เมื่อเริ่มใช้ระบบวิชาการใหม่ (เช่น ระบบ LMS ของโรงเรียน) ย่อมมีข้อผิดพลาดทางข้อมูลหรือความล่าช้า ผู้บริหารต้องใช้ความวิริยะในการให้กำลังใจ ไม่ตำหนิเมื่อเกิดความผิดพลาดทางเทคนิค แต่เน้นที่การเรียนรู้และแก้ไขร่วมกัน

จิตตะ (ความจดจ่อและเอาใจใส่) เลือกใช้อย่างมีจุดมุ่งหมายและปลอดภัย เทคโนโลยีในตลาดมีมากมายมหาศาล การมี "จิตตะ" คือการไม่วิ่งตามกระแส แต่โฟกัสที่บริบทและเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษาเป็นหลัก เลือกใช้เทคโนโลยีที่ตอบโจทย์วิชาการจริงๆ (Purpose-Driven)

จัดจ่อกับการเลือกแพลตฟอร์มที่สอดคล้องกับหลักสูตรและบริบทของผู้เรียน เช่น หากผู้เรียนมีความพร้อมด้านอุปกรณ์ต่างกัน อาจต้องโฟกัสไปที่เทคโนโลยีที่เข้าถึงได้ง่ายผ่านสมาร์ทโฟนพื้นฐาน แทนที่จะเป็นโปรแกรมที่ต้องใช้คอมพิวเตอร์ประสิทธิภาพสูง ใส่ใจเรื่องความปลอดภัยของข้อมูล (Data Privacy & Digital Citizenship): การบริหารงานวิชาการยุคดิจิทัลเต็มไปด้วยข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียน ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ในการวางนโยบายความปลอดภัยทางไซเบอร์ และปลูกฝังความเป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดีให้กับทั้งครูและนักเรียน

วิมังสา (การไตร่ตรองและประเมินผล) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนางานวิชาการ เทคโนโลยีที่ดีต้องให้ "ข้อมูล" (Data) ที่เราสามารถนำมาทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้ การบริหารจัดการวิชาการด้วยข้อมูล (Data-Driven Administration) ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและแสดงผลข้อมูลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Dashboards) เพื่อนำมาไตร่ตรองว่า นโยบายวิชาการ หลักสูตร หรือวิธีการสอนของครูแต่ละท่าน มีจุดไหนที่ต้องปรับปรุง หรือผู้เรียนกลุ่มใดที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ ประเมินความคุ้มค่าของเครื่องมือ (Tech ROI) หมั่นทบทวนเสมอว่า แอปพลิเคชัน แพลตฟอร์ม หรืออุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ที่โรงเรียนลงทุนไปนั้น ถูกนำไปใช้งานคุ้มค่าหรือไม่ ช่วยยกระดับการจัดการเรียนการสอนได้จริงตามเป้าหมายหรือไม่ หากไม่เวิร์กก็ต้องพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ดิฉันมีแนวทางในการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี โดยบูรณาการหลักกฏีบาท 4 เข้ากับการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ เริ่มจากการสร้าง ฉันทะ ด้วยการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้ครูเกิดแรงจูงใจ เช่น การประกวดนวัตกรรมการสอนด้วยเทคโนโลยีต่อมาในด้าน วิริยะ ดิฉันสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านแหล่งเรียนรู้ออนไลน์และเครือข่ายวิชาชีพในด้าน จิตตะ เน้นการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบ โดยเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทในการออกแบบการใช้เทคโนโลยีในงานวิชาการของตนเอง และสุดท้าย วิมังสา ดิฉันให้ความสำคัญกับการวิจัยในชั้นเรียน และการประเมินผลการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“การพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผมยึดหลักกฏีบาท 4 เป็นกรอบแนวคิดหลัก โดยเริ่มจาก ฉันทะ คือ การสร้างความพึงพอใจและทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากร เช่น การส่งเสริมให้เห็นประโยชน์ของระบบดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนและงานวิชาการในด้าน วิริยะ ผมมุ่งเน้นให้เกิดความเพียรพยายาม โดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทักษะการใช้เครื่องมือเทคโนโลยี เช่น ระบบ LMS หรือ

แพลตฟอร์มการเรียนรู้ต่าง ๆ สำหรับ จิตตะ คือ การเอาใจใส่ ผมสนับสนุนให้มีการติดตามผลการใช้เทคโนโลยีอย่างใกล้ชิด เช่น การนิเทศภายใน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ (PLC) สุดท้ายคือ วิมังสา การใช้ปัญญาพิจารณา ผมส่งเสริมให้ครูประเมินผลและสะท้อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ในมุมมองของผม การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพจำเป็นต้องขับเคลื่อนควบคู่กับหลักอริยบท 4 กล่าวคือ เริ่มจากการปลูกฝัง ฉันทะ ให้ครูมีความรักและศรัทธาในการใช้เทคโนโลยี ไม่มองว่าเป็นภาระ แต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียน จากนั้นจึงเสริมสร้าง วิริยะ ผ่านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching) ภายในโรงเรียน ในส่วนของ จิตตะ ผมเน้นการสร้างความมุ่งมั่น โดยกำหนดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น ให้ครูทุกคนสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้และการวัดผลได้จริง และในขั้นของ วิมังสา ผมส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้เทคโนโลยี เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หรือข้อมูลจากระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงวิชาการอย่างมีเหตุผล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 ในสถานศึกษา ดังนี้

1) สร้าง Mindset เชิงบวกต่อเทคโนโลยี เปลี่ยนความกลัวเทคโนโลยีให้เป็นความพอใจ โดยนำร่องใช้เครื่องมือดิจิทัลที่ช่วยแก้ปัญหาและลดภาระงานเอกสารให้ครูได้ทันที (เช่น ระบบตรวจสอบอัตโนมัติ, AI ช่วยทำแผนการสอน) เพื่อให้ครูรู้สึกว่าการใช้เทคโนโลยีมา "ช่วย" ไม่ใช่ "เพิ่มภาระ"

2) ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Lead by Example) ผู้บริหารต้องแสดงความกระตือรือร้นและใช้งานเครื่องมือดิจิทัลในการบริหาร สังงาน หรือประชุมด้วยตนเองก่อน รวมถึงจัดกิจกรรมจูงใจ เช่น การประกวดนวัตกรรมการสอนด้วยเทคโนโลยี

3) จัดอบรม Reskill/Upskill อย่างต่อเนื่อง จัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านเทคโนโลยี (เช่น AI, ระบบ LMS, แพลตฟอร์มการเรียนรู้) และส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายวิชาชีพ (PLC) ออนไลน์ เพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4) จัดตั้งระบบพี่เลี้ยง (Mentoring & Support) สร้างทีม IT Support หรือ "ครูแกนนำด้านเทคโนโลยี" ภายในโรงเรียน เพื่อคอยให้ความช่วยเหลือ (Coaching) ทันทีเมื่อบุคลากรประสบปัญหาในการใช้งาน

5) อดทนและให้กำลังใจในช่วงเปลี่ยนผ่าน (Learning Curve) ผู้บริหารต้องมีความเพียรในการให้กำลังใจ ไม่ตำหนิเมื่อเกิดความผิดพลาดทางเทคนิคในช่วงเริ่มต้นใช้ระบบใหม่ แต่เน้นการเรียนรู้และก้าวข้ามอุปสรรคไปด้วยกัน

6) เลือกใช้เทคโนโลยีอย่างมีจุดมุ่งหมาย (Purpose-Driven) ไม่วิ่งตามกระแส แต่โฟกัสการเลือกแพลตฟอร์มหรือแอปพลิเคชันที่สอดคล้องกับหลักสูตร บริบทความพร้อมด้านอุปกรณ์ของผู้เรียน และเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง

7) วางระบบสารสนเทศและการจัดการข้อมูล กำหนดนโยบายให้มีการใช้เทคโนโลยีจัดเก็บข้อมูลผู้เรียน วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ และติดตามพัฒนาการรายบุคคลอย่างเป็นระบบ

8) เอาใจใส่ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Data Privacy) วางนโยบายปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียน และปลูกฝังความเป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดี (Digital Citizenship) ให้กับทั้งครูและนักเรียน

9) บริหารงานวิชาการด้วยข้อมูล (Data-Driven Administration) ใช้เทคโนโลยีแสดงผลข้อมูล (Dashboards) เพื่อนำมาไตร่ตรองว่านโยบาย หลักสูตร หรือวิธีการสอนใดที่ต้องปรับปรุง หรือมีผู้เรียนกลุ่มใดที่ต้องเข้าไปดูแลเป็นพิเศษ

10) ประเมินความคุ้มค่าและสะท้อนผล (Tech ROI) ประเมินประสิทธิภาพของแพลตฟอร์มและอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ที่ลงทุนไปอย่างต่อเนื่อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้งานจริง (ครูและนักเรียน) หากเครื่องมือไม่ตอบโจทย์ ก็ต้องพร้อมที่จะวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทต่อไป

ประเด็นที่ 4 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า การบริหารงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะในการทำงานร่วมกับเพื่อนครูและบุคลากรในระบบราชการที่มีโครงสร้างการทำงานและระเบียบแบบแผนชัดเจนนั้น "มนุษยสัมพันธ์" ถือเป็นหัวใจที่สำคัญมากครับ การนำหลักอิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจ การบูรณาการหลักธรรมเหล่านี้จะช่วยให้การขับเคลื่อนงานวิชาการที่ดูเคร่งเครียด กลายเป็นการทำงานที่เต็มไปด้วยรอยยิ้มและความร่วมมือที่แข็งแกร่ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ฉันนะ (ความพอใจและความรักในงาน) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน โดยสร้างบรรยากาศองค์กรที่อบอุ่น เป็นกันเอง และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เช่น กิจกรรมทีม (Team

Building) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน และความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการ

วิริยะ (ความเพียรพยายาม) สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการทำงานเป็นทีม การสื่อสารเชิงบวก และการจัดการความขัดแย้ง รวมถึงการส่งเสริมให้มีการปฏิบัติจริงในสถานการณ์การทำงาน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีและลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร

จิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) เน้นให้ครูและบุคลากรมีความใส่ใจในความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น โดยส่งเสริมการรับฟังอย่างตั้งใจ (Active Listening) การให้กำลังใจ และการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือ ความเข้าใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

วิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและปรับปรุงพัฒนา) ใช้กระบวนการสะท้อนผลและประเมินความสัมพันธ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และปัญหาในการทำงานร่วมกัน เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการความสัมพันธ์ในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่อบอุ่น เป็นมิตร และเคารพซึ่งกันและกัน ผ่านจัดกิจกรรม Team Building และ PLC อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างวัฒนธรรม “องค์กรแห่งความสุข” ใช้กระบวนการนิเทศการศึกษาด้วยกระบวนการ Coaching & Mentoring เปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็น ประเมินความพึงพอใจและบรรยากาศการทำงานเพื่อสะท้อนคิด (Reflection) หลังการทำงานร่วมกัน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์โดยส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างให้เกียรติและช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีมส่วนรวมการรับฟังเข้าใจง่ายพร้อมทั้งสะท้อนผลเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์เชิงความร่วมมือกับชุมชน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ฉันทะ (ความรักและเมตตา) สร้างความปรารถนาดีและเปิดใจ (Empathy & Approachability) มนุษยสัมพันธ์ที่ดีเริ่มต้นจากความรู้สึกเชิงบวกและความจริงใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน การบริหารด้วยความเมตตาและเข้าใจ (Empathy): ผู้บริหารต้องมีความรักในตัวบุคลากร มองเห็นคุณค่าและศักยภาพของครูแต่ละคน เปิดใจรับฟังปัญหาด้วยความเข้าใจโดยไม่ด่วนตัดสินใจ เมื่อครูสัมผัสได้ถึงความปรารถนาดี เขาจะกล้าเข้ามาปรึกษาเรื่องงานวิชาการอย่างตรงไปตรงมา การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร (Approachable) ทลายกำแพงระหว่างผู้บริหารและ

ผู้ปฏิบัติงาน สร้างพื้นที่ปลอดภัย (Safe Space) ให้ครูรู้สึกว่าการเข้าถึงง่าย พร้อมสนับสนุน และไม่ใช่ว่าคอยจับผิด

วิริยะ (ความพากเพียร) ความสม่ำเสมอในการดูแลและการจัดการความขัดแย้ง ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนไม่ได้เกิดจากการทำดีเพียงวันเดียว แต่ต้องอาศัยความพยายามและความสม่ำเสมอ ความสม่ำเสมอในการสร้างความสัมพันธ์ (Consistency) หมั่นลงพื้นที่เยี่ยมชั้นเรียน (Walkthrough) ไม่ใช่เพื่อประเมินหรือจับผิด แต่เพื่อไปให้กำลังใจ ถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ และรับฟังความท้าทายในการสอนอย่างสม่ำเสมอ ความกล้าหาญและความอดทนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) เมื่องานวิชาการมีความเห็นไม่ตรงกัน ผู้บริหารต้องมีความเพียรที่จะเข้าไปเป็นกาวใจ เป็นคนกลางในการเจรจาด้วยความเป็นธรรม ไม่หลีกเลี่ยงปัญหา และพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ (Win-Win Solution)

จิตตะ (ความจดจ่อและเอาใจใส่) การใส่ใจในรายละเอียดของ "คน" การให้ความสำคัญกับผู้ที่อยู่ตรงหน้าคือหัวใจของการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ การจดจ่ออยู่กับผู้พูด (Active Presence) ในการประชุมหรือการสนทนาแบบ 1-on-1 ผู้บริหารต้องละสายตาจากหน้าจอโทรศัพท์หรือเอกสาร และหันมาจดจ่อกับครูหรือผู้ปกครองที่กำลังพูดคุยด้วย เพื่อแสดงถึงการให้เกียรติและรับฟังอย่างแท้จริง การจดจำและใส่ใจรายละเอียด (Attention to Details) สังเกตและจดจำรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ของบุคลากร เช่น ความถนัดพิเศษ ความชอบ หรือแม้กระทั่งความเหนื่อยล้าที่แสดงออกทางสีหน้า แล้วเข้าไปสอบถามหรือมอบหมายงานวิชาการที่ตรงกับความถนัด สิ่งนี้จะซื้อใจทีมงานได้มหาศาล

วิมังสา (การไตร่ตรองและประเมินผล) การทบทวนตัวเองและปรับตัว มนุษย์สัมพันธ์ต้องมีการยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทและบุคคลที่หลากหลาย การทบทวนสไตล์การเป็นผู้นำของตนเอง (Self-Reflection) หมั่นทบทวนว่าวิธีที่เราสื่อสารหรือปฏิสัมพันธ์กับครูนั้น สร้างแรงบันดาลใจหรือสร้างความกดดัน? หากพบว่าวิธีเดิมทำให้ทีมงานรู้สึกอึดอัด ต้องพร้อมที่จะปรับปรุงตัวเอง การบริหารความหลากหลาย (Managing Diversity) ไตร่ตรองและทำความเข้าใจความแตกต่างของบุคลากร (เช่น ความต่างของช่วงวัย, สไตล์การทำงาน) และใช้ศิลปะในการบริหารเพื่อดึงจุดเด่นของแต่ละคนออกมาทำงานวิชาการร่วมกันอย่างกลมกลืน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ดิฉันมีแนวทางในการพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ในสถานศึกษา โดยใช้หลักอิทธิบาท 4 เป็นแนวทางบูรณาการ กล่าวคือ ในด้าน ฉันทะ ดิฉันมุ่งสร้างแรงจูงใจให้ครูเห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกัน โดยใช้กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี ในด้าน วิริยะ ดิฉันสนับสนุนให้ครูพัฒนาทักษะการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์

จริง ด้าน จิตตะ เน้นการเอาใจใส่และความเข้าใจซึ่งกันและกัน โดยผู้บริหารต้องใกล้ชิดและรับฟัง ปัญหาของบุคลากรอย่างจริงจัง และในด้าน วิมังสา ดิฉันให้ความสำคัญกับการสะท้อนผลและการประเมินบรรยากาศองค์กร เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในงานวิชาการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ในการพัฒนาทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์เพื่อการบริหารงานวิชาการ ผมยึดหลักอิทธิบาท 4 เป็นกรอบดำเนินงาน โดยเริ่มจาก ฉันทะ คือ การสร้างความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ผมส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ผ่านกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการและกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ด้าน วิริยะ ผมเน้นความสม่ำเสมอในการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม โดยจัดอบรมและส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในส่วนของ จิตตะ ผมให้ความสำคัญกับการเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างในการรับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงานวิชาการ และในด้าน วิมังสา ผมสนับสนุนให้มีการประเมินความสัมพันธ์ในการทำงาน เช่น การสะท้อนผลการทำงานเป็นทีม เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาบรรยากาศองค์กรให้เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ผมมองว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถพัฒนาได้โดยใช้หลักอิทธิบาท 4 กล่าวคือ การเริ่มต้นจาก ฉันทะ สร้างความรักและความเต็มใจในการทำงานร่วมกัน โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นมิตร ต่อมาในด้าน วิริยะ ผมส่งเสริมให้ครูมีความพยายามในการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล เช่น การทำงานร่วมกันในรูปแบบ PLC และการทำงานเป็นทีม สำหรับ จิตตะ ผมเน้นการสร้างความผูกพันและความรับผิดชอบร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจด้านวิชาการ และสุดท้าย วิมังสา คือ การนำข้อมูลและประสบการณ์มาวิเคราะห์ เช่น ปัญหาความขัดแย้งหรืออุปสรรคในการทำงานร่วมกัน เพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ดังนี้

1) สร้างวัฒนธรรม "องค์กรแห่งความสุข" ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เป็นมิตร และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทลายกำแพงระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัย (Safe Space) ให้ครูกล้าเข้ามาปรึกษาเรื่องงานวิชาการอย่างตรงไปตรงมา

2) บริหารด้วยความเมตตาและเข้าอกเข้าใจ (Empathy) ผู้บริหารต้องมองเห็นคุณค่าและศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ (Team Building) เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน และทัศนคติเชิงบวกต่อเพื่อนร่วมงาน

3) พัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารเชิงบวก จัดอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องในเรื่องการทำงานเป็นทีม การสื่อสารระหว่างบุคคล และส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนวิชาชีพ (PLC)

4) ลงพื้นที่ดูแลและให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ (Consistency) หมั่นลงพื้นที่เยี่ยมชั้นเรียน (Walkthrough) โดยมีเป้าหมายเพื่อถามไถ่สารทุกข์สุกดิบและรับฟังความทุกข์ ไม่ใช่เพื่อการจับผิด

5) เป็นกาวใจในการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Resolution) มีความกล้าหาญและอดทนในการเป็นคนกลางแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งทางวิชาการอย่างเป็นธรรม และพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ (Win-Win Solution)

6) รับฟังอย่างตั้งใจและจดจ่อ (Active Listening & Presence) ในการสนทนาหรือการประชุม ผู้บริหารต้องละสายตาจากสิ่งรบกวน (เช่น โทรศัพท์ เอกสาร) แล้วหันมาจดจ่อกับผู้พูด เพื่อแสดงความใส่ใจและให้เกียรติอย่างแท้จริง

7) ใส่ใจในรายละเอียดของ "คน" (Attention to Details) สังเกต จดจำรายละเอียด ความถนัด หรือความรู้สึกของบุคลากร เพื่อมอบหมายงานวิชาการให้ตรงกับความสามารถ หรือเข้าไปให้ความช่วยเหลือเมื่อพบว่าบุคลากรเกิดความเหนื่อยล้า

8) สร้างความผูกพันผ่านการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมวางแผน และตัดสินใจในงานวิชาการ เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน

ประเด็นที่ 5 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า การนำหลักอิทธิบาท 4 มาเป็นแกนกลางในการ "บริหารจัดการองค์การ" (Organizational Management) เพื่อสนับสนุนงานวิชาการ ถือเป็นวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกล เนื่องจากการผสมผสานระหว่างการบริหารจัดการเชิงโครงสร้าง (Hard Skills/Systems) เข้ากับการบริหารจัดการจิตใจและแรงจูงใจของบุคลากร (Soft Skills/Human Dynamics) ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างแท้จริง การบูรณาการหลักอิทธิบาท 4 เข้ากับการบริหารจัดการองค์การ จะช่วยเปลี่ยนโครงสร้างที่แข็งกระด้างให้กลายเป็นระบบนิเวศการทำงานที่มีชีวิตชีวาและมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ฉันทะ (ความพอใจและความรักในงาน) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความตระหนักและเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตนในการพัฒนาองค์กร โดยสร้างเป้าหมายร่วมด้านงานวิชาการที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความผูกพัน และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

วิริยะ (ความเพียรพยายาม) สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การนิเทศภายใน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ รวมทั้งมอบหมายงานอย่างเหมาะสมตามศักยภาพ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

จิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน การติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ เน้นการกำกับ ติดตาม และสนับสนุนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและปรับปรุงพัฒนา) ใช้กระบวนการประเมินผลการบริหารจัดการองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยนำผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงาน และกระบวนการบริหารให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และตอบสนองต่อการพัฒนางานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ เพื่อขับเคลื่อนงานวิชาการ ใช้เทคโนโลยีและ AI ในการบริหารงานวิชาการและการจัดการข้อมูล ดำเนินการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้าพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การโดยสร้างความเข้าใจเรื่องการทำงานอย่างเป็นระบบส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีแบบแผนที่ชัดเจนติดตามผลอย่างอย่างคุ้มค่าและมีการปรับปรุงการบริหารองค์การมีส่วนร่วม” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ฉันทะ (ความรักและศรัทธา) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและโครงสร้างที่ตอบโจทย์ผู้เรียน การบริหารจัดการจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อทุกคนในองค์กรเห็นเป้าหมายเดียวกันและเต็มใจที่จะเดินทางไปพร้อมกัน การออกแบบโครงสร้างที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Learning-Centric Structure):

ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานแบบเดิม (ที่เน้นระบบราชการหรือเอกสาร) ให้กลายเป็นโครงสร้างที่มุ่งเน้นความสำเร็จของนักเรียนเป็นหลัก เมื่อเรารักในผลลัพธ์ที่จะเกิดกับเด็ก เราจะกล้ำทะลายไซโล (Silo) หรือกำแพงระหว่างหมวดวิชา เพื่อให้เกิดการทำงานข้ามสายงานได้อย่างอิสระ การสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก (Positive Organizational Culture): สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่บุคลากรมีความสุข รู้สึกมีส่วนร่วม และภูมิใจในผลงานของโรงเรียน การมีฉันทะในการดูแล "คน" จะทำให้การบริหารจัดการองค์การเป็นเรื่องของความร่วมมือ ไม่ใช่การบังคับบัญชา

วิริยะ (ความพากเพียร) ขับเคลื่อนระบบด้วยความสม่ำเสมอและไม่ย่อท้อ การวางระบบใหม่หรือการปรับโครงสร้างองค์การย่อมต้องพบกับแรงเสียดทาน ความเพียรพยายามจึงเป็นสิ่งสำคัญในการรักษามาตรฐาน การพัฒนาระบบปฏิบัติงานมาตรฐาน (Standard Operating Procedures - SOPs) มีความพากเพียรในการจัดทำและปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ (เช่น ระบบงบประมาณ สนับสนุนวิชาการ ระบบจัดซื้อสื่อการสอน) ให้กระชับ รวดเร็ว และโปร่งใส เพื่อลดภาระงานซ้ำซ้อนของครูผู้สอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management): เมื่อต้องนำนโยบายวิชาการใหม่ๆ เข้ามาใช้ ผู้บริหารต้องมีความอดทนในการสื่อสาร ชี้แจง และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ไม่ล้มเลิกกลางคันเมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้งในระยะแรกของการปรับตัว

จิตตะ (ความจดจ่อและเอาใจใส่) โฟกัสทรัพยากรและการบริหารเวลาอย่างมีกลยุทธ์ ผู้บริหารที่เก่งต้องรู้ว่าควรวางน้ำหนักและจัดสรรทรัพยากรไปที่จุดใดเพื่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่องานวิชาการมากที่สุด การจัดสรรทรัพยากรอย่างตรงจุด (Resource Allocation): จดจ่ออยู่กับความจำเป็นที่แท้จริงของการจัดการเรียนการสอน บริหารงบประมาณ บุคลากร และสถานที่ให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ตัดทอนโครงการที่ไม่ตอบโจทย์การพัฒนาผู้เรียนออกไป การบริหารเวลาและการมอบหมายงาน (Time & Delegation) การมีระบบบริหารจัดการที่ชัดเจน จะช่วยลดการทำงานแบบลงรายละเอียดหยาบหยาบ (Micromanagement) ทำให้ท่านมีสมาธิจดจ่อกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนได้เต็มที่ และที่สำคัญคือช่วยคืนสมดุลชีวิตให้ท่านมีพลังงานเหลือกลับไปดูแลและทำกิจกรรมร่วมกับเด็กๆ วิทยอนุบาลหรือประถมต้นที่บ้านได้อย่างเต็มร้อย

วิมังสา (การไตร่ตรองและประเมินผล) สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และปรับตัว องค์การในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความคล่องตัว (Agility) การหมั่นตรวจสอบและประเมินผลระบบบริหารจะช่วยให้โรงเรียนก้าวทันความเปลี่ยนแปลง การประเมินและปรับโครงสร้างองค์การ (Organizational Audit): หมั่นไตร่ตรองว่าโครงสร้างการบริหารงานวิชาการในปัจจุบัน (เช่น การแบ่งสายชั้น การจัดตารางสอน การจัดตั้งคณะทำงาน) ยังคงมีประสิทธิภาพอยู่หรือไม่ หากพบว่ามีขั้นตอนที่ล่าช้าหรือเป็นคอขวด ต้องกล้าที่จะปรับรื้อและออกแบบใหม่ การจัดการความรู้ในองค์การ (Knowledge Management): ส่งเสริมให้เกิดการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ร่วมกัน เปลี่ยนให้โรงเรียนกลายเป็น "องค์กรแห่งการเรียนรู้" (Learning Organization) อย่างแท้จริง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ดิฉันมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ โดยบูรณาการหลักอิทธิบาท 4 เข้ากับการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ในด้าน ฉันทะ ดิฉันมุ่งสร้างความรักและความศรัทธาในการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีมและเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ในด้าน วิริยะ ดิฉันสนับสนุนให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบการอบรม การศึกษาดูงาน และการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง สำหรับ จิตตะ ดิฉันเน้นการเอาใจใส่และสร้างความผูกพันในองค์กร โดยใช้การสื่อสารที่เปิดกว้างและการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และในด้าน วิมังสา ดิฉันให้ความสำคัญกับการประเมินผลและการวิจัยในองค์กร เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ผมมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ โดยยึดหลักอิทธิบาท 4 เป็นแกนสำคัญ เริ่มจาก ฉันทะ คือ การสร้างความตระหนักและความพึงพอใจในการบริหารงาน โดยทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วมกัน ในด้าน วิริยะ ผมมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การนิเทศ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ จิตตะ ผมให้ความสำคัญกับการเอาใจใส่และการกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานและในด้าน วิมังสา ผมส่งเสริมให้มีการประเมินผลการบริหารงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ในมุมมองของผม การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการองค์การจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน โดยใช้หลักอิทธิบาท 4 เป็นเครื่องมือขับเคลื่อน กล่าวคือ เริ่มจาก ฉันทะ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน ต่อมาในด้าน วิริยะ ผมเน้นการสร้างความเพียรพยายามในการทำงาน โดยกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของ จิตตะ ผมให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจด้านวิชาการ และสุดท้าย วิมังสา คือ การนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์และสะท้อนผล เพื่อพัฒนา

ระบบการบริหารจัดการองค์การให้มีความคล่องตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ดังนี้

1) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและปรับโครงสร้างที่เน้นการเรียนรู้เป็นศูนย์กลาง (Learning-Centric Structure) ร่วมกันกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการที่ชัดเจน กล้าทลายกำแพงการทำงานระหว่างแผนก (Silo) เพื่อเปลี่ยนโครงสร้างแบบเดิมให้เป็นโครงสร้างที่มุ่งเน้นความสำเร็จของผู้เรียนเป็นหลัก

2) สร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงบวกและความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความผูกพัน และเปลี่ยนรูปแบบจากการบังคับบัญชามาเป็น การสร้างความร่วมมือ

3) พัฒนาระบบปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOPs) เพื่อลดความซ้ำซ้อน มีความพากเพียรในการจัดทำและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้กระชับ รวดเร็ว และโปร่งใส เพื่อลดภาระงานเอกสารหรือความซ้ำซ้อนที่ดึงเวลาของครูผู้สอน

4) บริหารการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง (Change Management & Capacity Building) เมื่อมีการใช้นโยบายใหม่ ผู้บริหารต้องสื่อสารอย่างอดทน พร้อมทั้งสนับสนุนการอบรม การศึกษาดูงาน การนิเทศภายใน และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน

5) จัดสรรทรัพยากรและบริหารเวลาอย่างมีกลยุทธ์ (Resource Allocation & Delegation) โฟกัสงบประมาณ บุคลากร และสถานที่ไปที่สิ่งที่ตอบโจทย์การพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง มอบหมายงานอย่างเป็นระบบเพื่อลดการบริหารแบบจับผิดจุจิก (Micromanagement)

6) บริหารจัดการด้วยข้อมูลสารสนเทศ (Data-Driven Management) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและ AI เข้ามาช่วยในการจัดการข้อมูล วางแผน และประเมินผล เพื่อให้การกำกับติดตามงานวิชาการเป็นไปอย่างแม่นยำและเป็นระบบ

7) บริหารแบบมีส่วนร่วมและรับฟังอย่างใส่ใจ ให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่เปิดกว้าง ใส่ใจในรายละเอียดของทีมงาน และเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนงานวิชาการ

8) จัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management) ส่งเสริมการจัดเก็บ ถอดบทเรียน และแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็นที่ 6 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลัก อิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า การพัฒนาทักษะ "ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์" (Visionary Leadership) ในการบริหารงานวิชาการ คือการมองเห็นภาพอนาคตของการศึกษาที่ชัดเจน และสามารถนำพาทีมงานไปสู่จุดนั้นได้ การนำหลักอิทธิบาท 4 มาเป็นแกนกลาง จะช่วยให้วิสัยทัศน์นั้นไม่ได้เป็นเพียงแค่ความฝัน แต่สามารถจับต้องและลงมือปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษา การหล่อหลอมทักษะความเป็นผู้นำด้วยอิทธิบาท 4 จะช่วยให้ท่านเป็นผู้นำที่ไม่เพียงแต่มองเห็นอนาคต แต่ยังมีศิลปะในการครองใจและนำพาทีมงานก้าวไปสู่อนาคตนั้นได้อย่างมั่นคง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ฉันทะ (ความพอใจและความรักในงาน) มุ่งสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าและเป้าหมายร่วมของการพัฒนางานวิชาการ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบท และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองและครูอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนการอบรม การศึกษาดูงาน และการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ รวมทั้งการมอบหมายงานที่ท้าทาย เพื่อให้ครูได้ฝึกการเป็นผู้นำทางวิชาการ และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) ให้ความสำคัญกับการติดตาม กำกับ และสนับสนุนการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างใกล้ชิด โดยเน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนและตัดสินใจ รวมทั้งการสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานวิชาการเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีคุณภาพ

วิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและปรับปรุงพัฒนา) ใช้กระบวนการประเมินผลและสะท้อนผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลและข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์และแนวทางการบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาภายใต้นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและสื่อสารขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สถานศึกษาภายใต้แผนปฏิบัติการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ใช้ PLC และ Coaching เพื่อพัฒนาครูตลอดจนใช้เทคโนโลยีและ AI วิเคราะห์แนวโน้มการศึกษาของ

สถานศึกษาเพื่อสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาแห่งการเปลี่ยนแปลง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้าพัฒนาด้านทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์โดยสร้างเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจนขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบมุ่งมั่นใส่ใจและเป็นแบบอย่างที่ดีพร้อมติดตามประเมินและปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยการมีส่วนร่วมของครูและชุมชน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ฉันทะ (ความรักและแรงบันดาลใจ) สร้างวิสัยทัศน์จากความปรารถนาดี วิสัยทัศน์ที่ทรงพลังที่สุดไม่ได้เกิดจากการลอกเลียนแบบเทรนด์การศึกษา แต่เกิดจากความหลงใหลและความตั้งใจจริงที่จะเปลี่ยนชีวิตผู้เรียน การกำหนดภาพอนาคตด้วยความรัก: ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องเริ่มต้นจากความเชื่อที่จะสร้างอนาคตที่ดีกว่า การมองภาพความสำเร็จของการศึกษามักขับเคลื่อนด้วยความปรารถนาดีๆ ที่อยากสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบ ไม่ต่างจากความตั้งใจในการวางรากฐานการศึกษาและทักษะชีวิตที่ดีที่สุดในทุก ๆ ทั้ง 3 คนให้พร้อมก้าวเดินในโลกวันข้างหน้าอย่างมั่นคง "ฉันทะ" จะเป็นพลังงานชั้นดีที่ช่วยให้ท่านวาดภาพวิสัยทัศน์ทางวิชาการที่จับใจและมีความหมายต่อทั้งตัวท่านเองและบุคลากร การสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring Shared Vision) ส่งต่อความเชื่อและความรักในงานวิชาการนี้ไปยังทีมงาน ทำให้ครูทุกคนเห็นภาพตรงกันว่า งานที่ทำอยู่ทุกวันนี้กำลังช่วยสร้างเด็กแบบไหนออกสู่สังคม

วิริยะ (ความพากเพียร) ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การลงมือทำ วิสัยทัศน์ที่ปราศจากการลงมือทำเป็นเพียงแค่ความฝัน ผู้นำต้องมีความเพียรพยายามในการผลักดันให้เกิดผลจริง ความกล้าหาญในการริเริ่มสิ่งใหม่ (Pioneering) การเดินตามวิสัยทัศน์มักต้องสวนทางกับความคุ้นเคยเดิม ๆ ผู้นำต้องมีความวิริยะที่จะนำร่องหลักสูตรใหม่ๆ หรือวิธีการสอนแบบใหม่ แม้จะต้องเผชิญกับแรงต้าน หรือความไม่พร้อมในระยะแรก การยืนหยัดต่อเป้าหมายระยะยาว (Resilience) การสร้างความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการต้องใช้เวลา ผู้นำต้องไม่ย่อท้อเมื่อผลสัมฤทธิ์ไม่ได้เกิดขึ้นในช่วงข้ามคืน แต่ต้องคอยกระตุ้นและผลักดันทีมงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

จิตตะ (ความจดจ่อและเอาใจใส่) โฟกัสกลยุทธ์ไม่ให้หลงทาง โลกการศึกษามีสิ่งล่อใจและเทรนด์ใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องมีสมาธิและรู้ว่าสิ่งใดสำคัญที่สุด การรักษาทิศทางขององค์กร (Strategic Alignment) เอาใจใส่ในการนำวิสัยทัศน์มาแปลงเป็น "แผนกลยุทธ์ทางวิชาการ" ที่จับต้องได้ และจดจ่ออยู่กับแผนนั้นอย่างแน่วแน่ ไม่ปล่อยให้โครงการที่อยู่นอกเหนือวิสัยทัศน์มาดึงทรัพยากรและเวลาของครูไปอย่างสูญเปล่า การเป็นศูนย์รวมจิตใจ (Focused

Presence) เมื่อสถานศึกษาต้องเผชิญกับวิกฤตหรือความสับสน ผู้นำต้องมีจิตใจที่มั่นคง จดจ่อกับเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน เพื่อดึงสติและนำพาทีมงานกลับเข้าสู่เส้นทางที่ถูกต้อง

วิมังสา (การไตร่ตรองและมองการณ์ไกล) ปรับปรุงและต่อยอดวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องเป็นสิ่งพลวัต (Dynamic) ปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทของโลกที่หมุนไป การสแกนแนวโน้มอนาคต (Horizon Scanning) ไตร่ตรองและศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เช่น ผลกระทบของ AI ต่อการศึกษา หรือทักษะอาชีพที่กำลังจะหายไป เพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาปรับปรุงวิสัยทัศน์และหลักสูตรของโรงเรียนให้ล้าหน้าอยู่เสมอ การประเมินเพื่อสร้างนวัตกรรม (Innovative Evaluation) ทบทวนว่าวิสัยทัศน์ที่วางไว้อย่างคงตอบใจผู้เรียนในปัจจุบันหรือไม่ ถ้าไม่ก็จะตั้งคำถามกับความสำเร็จในอดีต และใช้ปัญญาในการปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) เพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาการให้ก้าวหน้าไปอีกขั้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ดิฉันมีแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยบูรณาการหลักอิทธิบาท 4 เข้ากับการบริหารงานวิชาการ กล่าวคือ ในด้าน ฉันทะ ดิฉันมุ่งสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นคุณค่าของวิสัยทัศน์องค์กร และพร้อมที่จะก้าวไปในทิศทางเดียวกัน ในด้าน วิริยะ ดิฉันสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร เช่น การเรียนรู้แนวโน้มการศึกษาใหม่ ๆ และการพัฒนานวัตกรรมทางวิชาการ สำหรับ จิตตะ ดิฉันให้ความสำคัญกับความตั้งใจจริงและการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทในการกำหนดแนวทางและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วมกัน และในด้าน วิมังสา ดิฉันเน้นการสะท้อนผลและการประเมินเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงวิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เพื่อขับเคลื่อนงานวิชาการ ผมยึดหลักอิทธิบาท 4 เป็นแนวทางหลัก โดยเริ่มจาก ฉันทะ คือ การสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจในเป้าหมายขององค์กร ผู้นำต้องทำให้ครูและบุคลากรมองเห็นภาพอนาคตร่วมกัน และเกิดความศรัทธาในการพัฒนาโรงเรียน ในด้าน วิริยะ ผมมุ่งพัฒนาตนเองและทีมงานอย่างต่อเนื่อง โดยติดตามแนวโน้มทางการศึกษาและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการ สำหรับ จิตตะ ผมให้ความสำคัญกับความมุ่งมั่นและการเอาใจใส่ต่อเป้าหมายระยะยาว มีการกำกับติดตามและสนับสนุนครูอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด และในด้าน วิมังสา ผมใช้กระบวนการวิเคราะห์และประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ผมมองว่าความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องสามารถกำหนดทิศทางและสร้างการยอมรับจากบุคลากรได้ ซึ่งสามารถพัฒนาได้โดยใช้หลักอิทธิบาท 4 กล่าวคือ เริ่มจาก ฉันทะ การสร้างความรักและความศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร ผ่านการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ในด้าน วิริยะ ผมส่งเสริมให้เกิดความเพียรในการขับเคลื่อนนโยบาย โดยกำหนดแผนงานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน และสนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สำหรับ จิตตะ ผมเน้นการมีสมาธิและความต่อเนื่องในการบริหารงาน โดยติดตามผลการดำเนินงานและให้คำปรึกษาแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ และในด้าน วิมังสา ผมใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินต่าง ๆ มาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงแนวทางการบริหารให้มีความทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลัก อิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ดังนี้

- 1) สร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์จากภาพรณาดิ (Inspiring Shared Vision) ผู้นำต้องวาดภาพอนาคตของการศึกษาที่เกิดจากความหลงใหลและความตั้งใจจริงที่จะเปลี่ยนชีวิตผู้เรียนให้ดีขึ้น และสื่อสารความเชื่อมั่นเพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จตรงกัน
- 2) เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางองค์กร ให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อสร้างความตระหนัก ความผูกพัน ความศรัทธา และความภาคภูมิใจในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ
- 3) พัฒนาภาวะผู้นำของตนเองและทีมงานอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการอบรม ศึกษาดูงาน และใช้กระบวนการ PLC และ Coaching เพื่อพัฒนาตนเองและครูให้ก้าวหน้าในการศึกษาใหม่ๆ อยู่เสมอ
- 4) มีความกล้าหาญและยืนหยัดต่อเป้าหมายระยะยาว (Pioneering & Resilience) ผู้นำต้องมีความเพียรในการนำร่องนวัตกรรมหรือหลักสูตรใหม่ๆ แม้จะต้องเผชิญกับแรงต้าน และต้องไม่ย่อท้อเมื่อผลสัมฤทธิ์ไม่ได้เกิดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น แต่ยังคงกระตุ้นทีมงานอย่างต่อเนื่อง
- 5) มอบหมายงานที่ทำทนายเพื่อสร้างผู้นำทางวิชาการรุ่นใหม่ สนับสนุนให้ครูได้ฝึกฝนทักษะการเป็นผู้นำ ผ่านการรับผิดชอบงานที่ทำทนาย เพื่อผลักดันให้วิสัยทัศน์สามารถลงมือปฏิบัติได้จริงในทุกระดับ
- 6) โฟกัสกลยุทธ์และรักษาทิศทางองค์กร (Strategic Alignment) เอาใจใส่ในการแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็น "แผนกลยุทธ์ทางวิชาการ" ที่จับต้องได้ และจัดจ้อยอยู่กับแผนนั้นอย่างแน่วแน่ โดยไม่ปล่อยให้โครงการหรือเทรนด์ใหม่ๆ ที่อยู่นอกเหนือเป้าหมายหลักมาดึงทรัพยากรไปอย่างสูญเปล่า

7) เป็นศูนย์รวมจิตใจและกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด (Focused Presence) ผู้นำต้องมีจิตใจที่มั่นคง เป็นศูนย์รวมจิตใจของทีมงานในยามวิกฤต พร้อมทั้งลงพื้นที่ติดตาม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแก่ครูอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

8) สแกนแนวโน้มอนาคต (Horizon Scanning) ไตร่ตรองและศึกษาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ (เช่น การใช้ AI วิเคราะห์ข้อมูล, ทักษะอาชีพในอนาคต) เพื่อนำมาปรับปรุงวิสัยทัศน์และหลักสูตรให้มีความล้ำหน้าและทันสมัย

9) ประเมินผลเชิงกลยุทธ์และสร้างนวัตกรรม (Innovative Evaluation) ทบทวนวิสัยทัศน์ที่วางไว้ว่ายังตอบโจทย์ผู้เรียนหรือไม่ ถ้าตั้งคำถามกับความสำเร็จในอดีต และใช้ปัญญาในการปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) เพื่อยกระดับมาตรฐานทางวิชาการ

ประเด็นที่ 7 ท่านมีแนวทางการดำเนินงานใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม หลักอิทธิบาท 4 ที่เป็นสามารถแบบอย่างหรือเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หรือไม่อย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นตรงกันว่า การผสมผสานทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (เช่น การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และความคิดสร้างสรรค์) เข้ากับหลักการบริหารแบบอิทธิบาท 4 สามารถยกระดับเป็น "วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ" (Best Practice) ในการบริหารงานวิชาการได้ อย่างเป็นรูปธรรมครับ โมเดลนี้จะมุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านจากการสอนแบบเดิมไปสู่การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ยั่งยืน การดำเนินงานตามวงจรทั้ง 4 ขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สถานศึกษามีระบบบริหารงานวิชาการที่เข้มแข็ง เป็นระบบ และสามารถใช้เป็นโมเดล Best Practice ที่จับต้องได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“แนวทางการดำเนินงานโดยใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นรูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ รูปแบบการดำเนินงาน รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่บูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ ร่วมกับหลักอิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) ในลักษณะของ “การบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการ” โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทุกฝ่าย กระบวนการดำเนินงาน (Process) 1. การวางแผน (Plan) กำหนดเป้าหมายงานวิชาการโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศและบริบทของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและกำหนดแนวทางพัฒนา 2. การดำเนินงาน (Do) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม สนับสนุนการทำ PLC และการวิจัยในชั้นเรียน 3. การตรวจสอบ (Check) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลจริงและเครื่องมือที่หลากหลาย 4.การปรับปรุง (Act) นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ สะท้อนผล และ

พัฒนาต่อยอดอย่างต่อเนื่อง การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 1. ฉันทะ สร้างแรงจูงใจและความรักในงานวิชาการให้กับครู 2. วิริยะ ส่งเสริมความมุ่งมั่นและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จิตตะ เน้นความใส่ใจในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ 3. วิมังสา ใช้กระบวนการคิด วิเคราะห์ และปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Outcomes) 1. ครูมีทักษะในศตวรรษที่ 21 เพิ่มขึ้น สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะที่จำเป็นดีขึ้น 3. สถานศึกษามีระบบบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน เป็นระบบ และตรวจสอบได้ 5. เกิดนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดี สามารถเผยแพร่และขยายผลได้ 5. ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factors) 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2. การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร 3. การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีในการบริหาร 4. วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“โดยบูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 (3Rs + 8Cs) หลักอิทธิบาท 4 และวงจร PDCA เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพงานวิชาการ โดยกำหนดวิสัยทัศน์วิชาการ สร้าง PLC และชุมชนการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ใช้เทคโนโลยีและ AI ในการจัดการเรียนรู้และบริหารงานวิชาการ มีการวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล และออกแบบการเรียนรู้แบบ Personalized Learning และสะท้อนผลการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้าดำเนินงานโดยบูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านการคิด การสื่อสาร การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ เข้ากับหลักอิทธิบาท 4 อย่างเป็นระบบ ผ่านการสร้างแรงจูงใจ การลงมือปฏิบัติจริง การใส่ใจคุณภาพงาน และการประเมินปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเน้นอาศัยความร่วมมือกับชุมชน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“การสร้างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารงานวิชาการโดยผสมผสานทักษะศตวรรษที่ 21 เข้ากับหลักอิทธิบาท 4 นั้น หัวใจสำคัญคือการแปลงหลักการเชิงนามธรรมให้เป็น "ระบบปฏิบัติการที่จับต้องได้และวัดผลได้" ผมขอเสนอแนวทางที่เป็นรูปธรรม ซึ่งท่านสามารถนำไปปรับใช้และพัฒนาเป็น Best Practice ของสถานศึกษาในรูปแบบ โมเดล "อิทธิบาท-นวัตกรรมวิชาการ" (Iddhipada-Innovation Academic Model) โดยมีกระบวนการขับเคลื่อน 4 ระยะ ดังนี้ ครั้น ระยะที่ 1 ฉันทะ ทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม (Communication & Collaboration) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ "Co-Creation Planning" (การออกแบบวิสัยทัศน์ร่วมกัน) แนวทางดำเนินการ แทนที่ผู้บริหารจะสั่งการนโยบายวิชาการจากบนลงล่าง (Top-Down) ให้ปรับ

เปลี่ยนเป็นการเปิดพื้นที่ "สถานงานวิชาการ" หรือวงพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้คณะครู ตัวแทนนักเรียน และผู้ปกครอง ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและออกแบบเป้าหมายร่วมกัน (Shared Vision) ผลลัพธ์ เมื่อบุคลากรได้มีส่วนร่วมคิดและสื่อสารกันอย่างเปิดเผย จะเกิด "ฉันทะ" (ความรักและรู้สึกเป็นเจ้าของในงานวิชาการนั้น) ทีมงานจะพร้อมใจกันขับเคลื่อนงานเพราะรู้สึกว่าเป็นงานของตนเอง ไม่ใช่งานที่ถูกบังคับให้ทำ ระยะที่ 2 วิริยะ ทักษะการแก้ปัญหาและการรู้เท่าทันเทคโนโลยี (Problem Solving & ICT Literacy) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ "Agile & Tech-Driven Implementation" (การลงมือทำแบบยืดหยุ่นและใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อน) แนวทางดำเนินการ: ในขั้นตอนการนำหลักสูตรหรือแผนการสอนไปใช้จริง ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ครูกล้านำเทคโนโลยี (EdTech) มาแก้ปัญหาในห้องเรียน สร้างพื้นที่ปลอดภัย (Psychological Safety) ให้ครูกล้าทดลองวิธีการสอนใหม่ๆ เช่น Active Learning แบบผสมผสาน หากล้มเหลวหรือเกิดข้อผิดพลาด ผู้บริหารต้องใช้ "วิริยะ" ในการสนับสนุน เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ไม่ตำหนิ แต่ช่วยกันหาทางแก้ไขอย่างไม่ลดละ ผลลัพธ์ โรงเรียนจะเกิดวัฒนธรรมการไม่ยอมแพ้ต่อปัญหาทางวิชาการ ครูและนักเรียนจะมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระยะที่ 3 จิตตะ + ทักษะการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ "Data-Driven PLC" (ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล) แนวทางดำเนินการ ยกกระดานการทำ PLC (Professional Learning Community) จากการพูดคุยปัญหาทั่วไป ให้เป็นการ "จัดจ่อและฝังลึก" (จิตตะ) โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data) เช่น ผลคะแนนพฤติกรรม สถิติการเข้าเรียน หรือผลการประเมินทักษะย่อย มาวางบนโต๊ะ แล้วใช้กระบวนการ "คิดวิเคราะห์" หาสาเหตุรากเหง้า (Root Cause) ของปัญหาผู้เรียนเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มอย่างเป็นระบบ ผลลัพธ์การแก้ปัญหาวิชาการจะมีความแม่นยำ ตรงจุดและใช้เวลาทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ไม่ใช่การแก้ปัญหาแบบหว่านแหอีกต่อไป ระยะที่ 4 วิมังสา ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity & Innovation) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ "Innovative Action Research" (การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม) แนวทางดำเนินการ ใช้ "วิมังสา" ในการถอดบทเรียน (After Action Review - AAR) อย่างเป็นระบบในทุกสิ้นเทอมหรือสิ้นปีการศึกษา ทบทวนว่าวิธีการหรือเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในระยะเวลาที่ 2 และ 3 นั้นได้ผลหรือไม่ จากนั้นกระตุ้นให้ครูใช้ "ทักษะการคิดสร้างสรรค์" เพื่อต่อยอดวิธีการสอนที่ประสบความสำเร็จ หรือปรับปรุงสิ่งที่ล้มเหลว ให้กลายมาเป็น "สื่อนวัตกรรม" หรือ "รูปแบบการสอนเฉพาะตัว" ของโรงเรียน ผลลัพธ์สถานศึกษาจะมีผลงานวิจัยในชั้นเรียนและนวัตกรรมทางวิชาการที่เกิดขึ้นจากปัญหาจริง ซึ่งสามารถนำไปประกวด ตีพิมพ์ หรือขยายผลเป็น Best Practice ต้นแบบให้แก่โรงเรียนอื่นได้อย่างภาคภูมิใจ" (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ดิฉันมีแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 โดยใช้หลักอิทธิบาท 4 เป็นกลไกสำคัญ ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศได้ กล่าวคือ ในด้าน ฉันทะ ดิฉันส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทในด้าน วิริยะ ดิฉันสนับสนุนให้มีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง สำหรับ จิตตะ เน้นการกำกับติดตามและการให้กำลังใจ โดยใช้กระบวนการนิเทศแบบกัลยาณมิตร และในด้าน วิมังสา ดิฉันให้ความสำคัญกับการวิจัยในชั้นเรียนและการประเมินผลเชิงประจักษ์ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้เกิดรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพและยั่งยืน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ในสถานศึกษาของผม มีการดำเนินงานที่ถือเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยบูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 เข้ากับหลักอิทธิบาท 4 อย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ ในด้าน ฉันทะ เราสร้างแรงจูงใจให้ครูและนักเรียนเห็นคุณค่าของทักษะการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี ผ่านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ในด้าน วิริยะ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้ครูพัฒนาทักษะ 3Rs และ 8Cs อย่างเป็นระบบ สำหรับ จิตตะ เราให้ความสำคัญกับการกำกับติดตาม โดยใช้ระบบนิเทศภายในและการโค้ช (Coaching) เพื่อให้ครูสามารถนำทักษะศตวรรษที่ 21 ไปใช้ได้จริงในห้องเรียน และในด้าน วิมังสา มีการประเมินผลและสะท้อนผลอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์และผลงานของผู้เรียนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งแนวทางนี้สามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างชัดเจน จึงถือเป็น Best Practice ของโรงเรียน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ผมสามารถกล่าวได้ว่าสถานศึกษาของผมมีแนวทางการดำเนินงานที่เป็นแบบอย่างในเรื่องนี้ โดยใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เป็นฐาน และขับเคลื่อนด้วยหลักอิทธิบาท 4 เริ่มจาก ฉันทะ คือ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมให้ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองในด้าน วิริยะ ผมกำหนดนโยบายให้มีการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน เช่น การใช้โครงงาน (Project-based Learning) และการแก้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning) ด้าน จิตตะ ผมเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งครู ผู้เรียน และผู้ปกครอง ในการขับเคลื่อนงานวิชาการ และในด้าน วิมังสา มีการนำข้อมูลจากการประเมินผล เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และทักษะการคิดของผู้เรียน มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดรูปแบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถถ่ายทอดเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 7, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางการดำเนินงานใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ที่สามารถแบบอย่างหรือเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ดังนี้

ด้านฉันทะ (ความพอใจและความรักในงาน) ทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม

1) การออกแบบวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Co-Creation Planning): เปลี่ยนการสั่งการแบบ Top-Down เป็นการเปิดพื้นที่ "สถานงานวิชาการ" ให้ครู ตัวแทนนักเรียน และผู้ปกครอง ได้สื่อสารและมี ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) และแรงจูงใจในการทำงาน

2) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ: จัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้ครูและผู้เรียน มีเจตคติที่ดี มองเห็นคุณค่าของการมีทักษะศตวรรษที่ 21 (3Rs + 8Cs) เพื่อให้เกิดความรักและพร้อม ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายาม) ทักษะการแก้ปัญหาและการรู้เท่าทันเทคโนโลยี

3) การลงมือทำแบบยืดหยุ่นและใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อน (Agile & Tech-Driven Implementation): สนับสนุนให้ครูกล้านำเทคโนโลยีและ EdTech มาแก้ปัญหาในห้องเรียน สร้าง พื้นที่ปลอดภัย (Psychological Safety) ให้ครูทดลองวิธีการสอนใหม่ๆ โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นที่ เลี้ยง (Mentor) คอยสนับสนุนเมื่อเกิดข้อผิดพลาด

4) พัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning): ส่งเสริมความเพียรในการ นำรูปแบบการสอนที่เน้นการลงมือปฏิบัติ เช่น Project-based Learning และ Problem-based Learning มาใช้อย่างต่อเนื่อง

5) สร้างระบบพัฒนาครูและเครือข่ายวิชาชีพ (PLC & Coaching) จัดตั้งชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพและการโค้ชชิ่ง เพื่อยกระดับศักยภาพครูให้สามารถบูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 ลงสู่ชั้นเรียนได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้านจิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) ทักษะการคิดวิเคราะห์

6) ชุมชนการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven PLC) ยกระดับการทำ PLC ให้มี ความฝังลึกและจดจ่อมากขึ้น โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data) มาวิเคราะห์หาสาเหตุรากเหง้า (Root Cause) ของปัญหาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อการแก้ปัญหาที่แม่นยำและตรงจุด

7) ออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning) นำเทคโนโลยีและ AI มา ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนอย่างใส่ใจ เพื่อออกแบบการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อความแตกต่าง และศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

8) ระบบนิเทศแบบกัลยาณมิตรและการมีส่วนร่วม จัดระบบการกำกับ ติดตาม และนิเทศ ภายใต้อาณัติ โดยเน้นการให้กำลังใจ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน (ครู นักเรียน ผู้ปกครอง) มี ส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานวิชาการ

ด้านวิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและปรับปรุงพัฒนา) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

9) การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Action Research) ใช้การถอดบทเรียน (AAR) และการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อทบทวนวิธีการสอน กระตุ้นให้ครูใช้ความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดความสำเร็จหรือแก้ปัญหา จนเกิดเป็น "สื่อนวัตกรรม" หรือ "รูปแบบการสอนเฉพาะตัว" ของสถานศึกษา

10) สะท้อนผลเชิงประจักษ์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน นำผลการประเมิน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลงาน และทักษะของผู้เรียน มาวิเคราะห์และสะท้อนผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงวงจรการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ จนสามารถเผยแพร่และขยายผลเป็น Best Practice ต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นได้

ประเด็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

“โดยภาพรวม ข้อคำถามมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

“ควรพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก เน้น PLC และการนิเทศภายในคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, สัมภาษณ์, 23 มีนาคม 2569)

“การพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 ในการบริหารงานวิชาการ ควรเน้นการบูรณาการกับหลักอิทธิบาท 4 อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยเริ่มจาก การสร้างแรงจูงใจและเจตคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มีนาคม 2569)

“การใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเสริมสร้าง ฉันทะ ให้กับผู้บริหารและครู ให้เกิดความตระหนักและเห็นคุณค่าของการพัฒนาทักษะดังกล่าวอย่างแท้จริง ไม่ใช่เพียงการดำเนินการตามนโยบาย” (ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ข้อคำถามในการวิจัยมีความเหมาะสมและสามารถใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ทั้งนี้การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กผ่านกระบวนการ PLC การนิเทศภายใน การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ควบคู่กับการบูรณาการหลักอิทธิบาท 4 อย่างชัดเจน โดยเน้นการสร้างฉันทะและเจตคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นระบบ ยั่งยืน และเกิดจากความตระหนักรู้ที่แท้จริง ไม่ใช่เพียงการปฏิบัติตามนโยบาย

จากการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ปรากฏผลดัง ตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ทักษะด้านการคิด วิเคราะห์และคิด สร้างสรรค์	1. ผู้บริหารส่งเสริม ให้ครูคิดค้น นวัตกรรม สร้างสื่อ การเรียนรู้เพื่อ พัฒนาการจัดการ เรียนรู้ได้อย่าง หลากหลาย 2. ผู้บริหารสามารถ วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของ นักเรียน เพื่อพัฒนา และปรับปรุง หลักสูตร สถานศึกษา 3. ผู้บริหารให้ครู วิเคราะห์นักเรียน เป็นรายบุคคล	1) สร้างวัฒนธรรม องค์กรที่เปิดกว้างและ กระตุ้นการตั้งคำถาม ส่งเสริมให้ครูและ นักเรียนมีความกล้าที่จะ ตั้งคำถามกับข้อมูลต่างๆ เพื่อสร้างความสนุกและ ความรักในการค้นคว้า ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการ คิดวิเคราะห์	1) สร้างวัฒนธรรมแห่ง การตั้งคำถาม จัด กิจกรรม "Morning Talk" หรือ "Idea Box" ทั้งในระดับครูและ นักเรียน เพื่อเปิดพื้นที่ให้ ตั้งคำถามเกี่ยวกับปัญหา ในโรงเรียนหรือบทเรียน โดยไม่มีการตัดสิน ผู้บริหารต้องเริ่มจากการ เป็นผู้ฟัง มากกว่าผู้สั่ง การ เพื่อให้ครูกล้าสงสัย และนำความสงสัยนั้น ไปสู่การสืบเสาะ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และต่ำสุด	2) เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงให้ครูมีบทบาทในการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ (เช่น Active Learning, Project-Based Learning) เพื่อให้เกิดความตระหนัก เห็นคุณค่า และมีแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ	2) การมีส่วนร่วมออกแบบหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษาให้หัวหน้ากลุ่มสาระและครูผู้สอนมีอำนาจในการปรับสัดส่วนเนื้อหาให้เข้ากับบริบทท้องถิ่นหรือความสนใจของผู้เรียน (เช่น Project-Based Learning) จัดประชุมวิชาการเชิงปฏิบัติการที่ให้ครูออกแบบ "หน่วยการเรียนรู้บูรณาการ" ที่ตนเองสนใจและถนัด เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในสิ่งที่สอน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		3) ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง จัดอบรมเชิง ปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน และสนับสนุนการใช้ เทคโนโลยี เพื่อพัฒนา ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ของครูอย่างสม่ำเสมอ	3) โปรแกรมแบบเน้น สมรรถนะ แทนการ อบรมแบบรวมศูนย์ ให้ เปลี่ยนเป็น "คู่มือ พัฒนาตนเอง" ตามความ ถนัดด้านเทคโนโลยีหรือ การคิดสร้างสรรค์ และ ส่งเสริมการศึกษาดูงาน ในสถานประกอบการ จริง กำหนดให้ครูมี แผนพัฒนาตนเอง ที่ สอดคล้องกับทักษะ ศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		4) สร้างพื้นที่ปลอดภัย (Safe Zone) สำหรับการทดลองทำสิ่งใหม่ ผู้บริหารต้องให้กำลังใจ สนับสนุนทรัพยากร และอนุญาตให้ครูลอง ผิดลองถูกในการจัดการเรียนการสอน โดยไม่มองว่าความผิดพลาดคือ ความล้มเหลว เพื่อให้ เกิดความภาคภูมิใจในการพัฒนางาน	4) การสร้างพื้นที่ ปลอดภัยในการ นวัตกรรม ประกาศ นโยบาย "Safe to Fail" (ผิดได้แต่ต้องเรียนรู้) โดยผู้บริหารจัดสรร งบประมาณกองทุน นวัตกรรมขนาดเล็ก ให้ ครูได้ทดลองใช้สื่อหรือ วิธีการสอนใหม่ๆ ในการ ประเมินผลงาน ให้เพิ่ม คะแนนในส่วน ความ พยายามในการริเริ่ม สร้างสรรค์ แม้ผลลัพธ์ อาจจะยังไม่สมบูรณ์ที่สุดในครั้งแรก

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	5) ขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างจริงจัง ใช้กระบวนการ PLC เพื่อให้ครูได้โฟกัสและจดจ่อกับการวิเคราะห์ปัญหาของผู้เรียนเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม นำไปสู่การแก้ปัญหาที่ตรงจุด	5) ยกระดับ PLC สู่ชุมชนเรียนรู้ที่เน้นผลลัพธ์ จัดตารางเวลา PLC ให้ชัดเจนในชั่วโมงทำการ และกำหนดหัวข้อให้แคบลง เช่น การแก้ปัญหาการคิดวิเคราะห์ในวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนกลุ่มอ่อน ใช้กระบวนการเปิดห้องเรียน เพื่อให้ครูสังเกตพฤติกรรมผู้เรียนอย่างจดจ่อและร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาจริง

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	6) ลดภาระงานอื่นเพื่อ เพิ่มเวลาสำหรับการ ทำงานเชิงลึก (Deep Work) ผู้บริหารควรลด ภาระงานเอกสารที่ไม่ จำเป็น เพื่อให้ครูมีสมาธิ และมีเวลาเอาใจใส่ใน การออกแบบการสอนที่ ตอบสนองความแตกต่าง ระหว่างบุคคล (Differentiated Instruction)	6) นโยบายลดงานรอง เพื่อเน้นงานหลัก นำ ระบบสารบัญออนไลน์ มาใช้เพื่อลดขั้นตอน เอกสารและการเซ็นชื่อที่ ซ้ำซ้อน กำหนดวัน ประชุมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ครูมีสมาธิกับการ เตรียมสอนแบบ หลากหลาย ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้คัดกรอง โครงการภายนอกที่ไม่ เกี่ยวข้องโดยตรงกับ วิชาการออก เพื่อคืน เวลาให้ห้องเรียน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		7) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และ AI ในการวิเคราะห์ ข้อมูล สนับสนุนการใช้ ข้อมูลสารสนเทศและ เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้า มาช่วยครูวิเคราะห์ ข้อมูลผู้เรียน เพื่อการ วางแผนพัฒนาการเรียน การสอนอย่างมี ประสิทธิภาพ	7) การใช้เทคโนโลยีช่วย วิเคราะห์ใช้แอปพลิเคชัน หรือแพลตฟอร์มบริหาร จัดการเรียนรู้ (LMS) ใน การเก็บข้อมูลคะแนน และพฤติกรรม เพื่อให้ AI ช่วยวิเคราะห์จุดแข็ง- จุดอ่อนของผู้เรียนเป็น รายบุคคล จัดตั้งทีม "Smart Admin" ช่วยเหลือครูในการดึง ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ใน การวางแผนการสอน ทำให้ครูไม่ต้องนั่งทำ ตารางข้อมูลเอง

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		8) บูรณาการวงจร คุณภาพ (PDCA) และ การทำวิจัยในชั้นเรียน: ส่งเสริมให้ครูใช้ กระบวนการวิจัยในชั้น เรียน (Classroom Action Research) เพื่อ สะท้อนผล (Reflection) ไตร่ตรอง ตรวจสอบ และ ประเมินผลวิธีการสอน อย่างเป็นระบบ	8) วงจรวิจัยในชั้นเรียน ที่กินใจ ปรับเปลี่ยน รูปแบบวิจัยในชั้นเรียนที่ เน้นการสะท้อนผลการ สอนตามวงจร PDCA จัด ช่วงเวลา แลกเปลี่ยน เรียนรู้ หลังสิ้นสุดแต่ละ หน่วยการเรียนรู้เพื่อให้ ครูได้ทบทวนสิ่งที่ทำได้ดี และสิ่งที่ต้องปรับปรุง

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		9) จัดระบบการนิเทศ ภายในแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ผลอย่างกัลยาณมิตร เพื่อให้ครูได้วิเคราะห์ ปัญหา ร่วมกันทดลอง แนวทางใหม่ ๆ และนำ ผลประเมินมาปรับปรุง งานวิชาการอย่าง ต่อเนื่อง	9) การนิเทศกัลยาณมิตร นิเทศ ยกเลิกการนิเทศ แบบจับผิด เปลี่ยนเป็น การ "นิเทศแบบร่วมคิด" (Collaborative Supervision) โดย ผู้บริหารหรือครู เชี่ยวชาญร่วมจัด กิจกรรมการเรียนรู้กับครู ผู้รับการนิเทศ ใช้แบบ ประเมินเชิงคุณภาพที่ เน้นการให้คำแนะนำ (Feedback) มากกว่า การให้เกรดหรือคะแนน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี		
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ทักษะด้านการ สื่อสาร	1. ผู้บริหารมีการ สื่อสารในเชิงบวก 2. ผู้บริหารให้ คำแนะนำใน กระบวนการนิเทศ การสอน 3. ผู้บริหารตั้ง วัตถุประสงค์ให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจ ร่วมกันของครู	1) สร้างสภาพแวดล้อมที่ ปลอดภัยและเปิดกว้าง (Safe Space) ส่งเสริม วัฒนธรรมการรับฟัง อย่างลึกซึ้ง (Active Listening) โดยให้ ผู้บริหารและบุคลากร เปิดใจรับฟังความ คิดเห็นซึ่งกันและกัน อย่างจริงใจโดยไม่ด่วน ตัดสิน	1) การสร้างพื้นที่ วัฒนธรรมการฟังเชิงลึก จัดกิจกรรม แลกเปลี่ยน เรียนรู้สัปดาห์ละครั้ง โดยผู้บริหารวางบทบาท เป็นผู้ฟัง เพื่อรับฟัง ปัญหาหรือไอเดีย วิชาการจากครูโดยไม่มี การโต้แย้งหรือตัดสิน ในทันที ใช้เทคนิค "Check-in" ก่อนเริ่ม ประชุมวิชาการ เพื่อให้ บุคลากรได้สะท้อน ความรู้สึกหรือสภาวะ จิตใจ สร้างความไว้วางใจ ก่อนเข้าสู่เนื้อหา

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		2) สื่อสารเชิงบวกเพื่อ สร้างแรงบันดาลใจ (Positive Communication) เปลี่ยนรูปแบบจากการ สื่อสารเพื่อสั่งการ (Command) เป็นการ สื่อสารเพื่อชี้ชวนให้เห็น คุณค่า วิสัยทัศน์ และ เป้าหมาย (Convince & Inspire) เพื่อสร้างความ ศรัทธาและความเต็มใจ ในการร่วมมือ	2) การสื่อสารแบบสร้าง แรงบันดาลใจแทนการสั่ง การ เปลี่ยนการประกาศ นโยบายแบบเดิม เป็น การเล่าเรื่อง ที่ชี้ให้เห็น ว่า "ถ้านักเรียนเก่งขึ้น ครูจะภูมิใจอย่างไร" หรือ "นวัตกรรมนี้จะช่วยลด ภาระครูได้อย่างไร" ใน การประชุมครู ให้เน้น การใช้คำถามชวนคิด เช่น "เราจะร่วมกันทำให้ วิชาการของเราเป็นที่ ยอมรับได้อย่างไร?" แทน การพูดว่า "ครูทุกคนต้อง ทำตามคำสั่งนี้"

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	3) ส่งเสริมการพัฒนา ทักษะการสื่อสารอย่าง ต่อเนื่อง จัดอบรมและ ฝึกปฏิบัติจริงในด้านต่าง ๆ เช่น การพูด การเขียน การนำเสนอ และการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (เช่น LINE, Google Workspace, AI Tools)	3) โปรแกรมพัฒนา ทักษะการสื่อสารยุค ดิจิทัล จัดกิจกรรมฝึก ทักษะการนำเสนอให้ น่าสนใจในเวลาสั้น และ การใช้ AI Prompt Engineering เพื่อช่วย ร่างเอกสารราชการหรือ สื่อประชาสัมพันธ์ วิชาการ สนับสนุนให้ครู ทำ "Infographic Report" สรุปผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนแทนการ เขียนรายงานเล่มหนา เพื่อการสื่อสารที่เข้าใจ ง่ายและทันสมัย

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
		4) ให้ข้อมูลป้อนกลับ อย่างสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) มีความ พากเพียรในการนิเทศ ติดตาม และให้ ข้อเสนอแนะอย่าง สม่ำเสมอ ชัดเจน ตรงไปตรงมา แต่ยังคงไว้ ซึ่งความเห็นอกเห็นใจ เพื่อให้ครูนำไป พัฒนาการสอนได้จริง	4) ระบบการนิเทศและ ให้ข้อมูลป้อนกลับด้วย ความเมตตา ออกแบบ ปฏิทินการนิเทศที่ชัดเจน โดยเน้นการให้ Feedback การแนะนำ เพื่อพัฒนา เพื่อให้ครู รู้สึกถึงความห่วงใยและ เห็นแนวทางการ สอนจริง ผู้บริหารต้องมึ ความพากเพียรในการ เดินเยี่ยมห้องเรียนและ ส่งข้อความสั้น ๆ ชื่นชม จุดเด่นของครูผ่าน ช่องทางส่วนตัวอย่าง สม่ำเสมอ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	5) บริหารจัดการช่อง ทางการสื่อสารที่ หลากหลาย ออกแบบ และอัปเดตช่องทางการ สื่อสารให้เหมาะสมกับ ยุคสมัย เพื่อลดอุปสรรค และสร้างความมั่นใจว่า ข้อมูลทางวิชาการจะถูก ส่งถึงกลุ่มเป้าหมายอย่าง ครบถ้วนไม่ตกหล่น	5) การบริหารช่องทาง หลากหลายแต่เป็นระบบ แยกกลุ่ม Line หรือ แพลตฟอร์มตาม วัตถุประสงค์ (เช่น กลุ่ม งานด่วน, กลุ่มคลัง ความรู้, กลุ่ม ประสานงานผู้ปกครอง) เพื่อป้องกันข้อมูลตก หล่นและลดความสับสน จัดทำที่รวบรวมระเบียบ คู่มือ และแบบฟอร์ม วิชาการไว้ในที่เดียว เพื่อให้ครูเข้าถึงข้อมูลได้ ตลอด 24 ชั่วโมง

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		6) สื่อสารโดยยึดผู้รับ สารเป็นศูนย์กลาง (Audience-Centric) ออกแบบสารให้มีความ ถูกต้อง ชัดเจน และปรับ ภาษาให้เหมาะสมกับ บริบทของผู้ฟังแต่ละ กลุ่ม (เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง) โดย หลีกเลี่ยงการใช้ ศัพท์เทคนิคที่ซับซ้อน เกินความจำเป็น	6) การสื่อสารแบบยึด ผู้รับสารเป็นศูนย์กลาง แปลงภาษาวิชาการที่ ยากๆ ให้เป็นภาษาที่ เข้าใจง่าย (เช่น จาก "การวัดและประเมินผล ตามสภาพจริง" เป็น "เทคนิคการให้เกรดจาก การดูผลงานเด็ก") เมื่อ ต้องสื่อสารกับผู้ปกครอง หรือนักเรียน จัดทำคู่มือ วิชาการฉบับการ์ตูนหรือ คลิปสั้น (Reels/TikTok) เพื่อสื่อสารนโยบาย สำคัญของโรงเรียนให้ เข้าถึงผู้เรียนและ ชุมชน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		7) สื่อสารอย่างมีสติและ จดจ่อกับเป้าหมาย ให้ ความสำคัญกับ วัตถุประสงค์ของการ พูดคุยในแต่ละครั้ง เช่น ควบคุมประเด็นการ ประชุม PLC ให้โฟกัสที่ การแก้ปัญหาของผู้เรียน เป็นหลัก และระมัดระวัง การใช้อารมณ์เมื่อเผชิญ กับภาวะกดดัน	7) การประชุมแบบ สื่อสารอย่างมีสติและจด จ่อ กำหนดเป้าหมายการ ประชุมให้ชัดเจน ล่วงหน้า 1 วัน และมี แลกเปลี่ยนแนวคิด เพื่อ ควบคุมไม่ให้เกิดการพูดคุย ออกนอกประเด็น โดย เน้นที่การแก้ปัญหา ผู้เรียน (PLC) เป็นหัวใจ หลัก ฝึกให้มีการสรุป สิ่ง ที่ต้องทำต่อ หลังจบการ สื่อสารทุกครั้ง เพื่อให้ มั่นใจว่าทุกคนจดจ่ออยู่ ที่เป้าหมายเดียวกัน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		8) บูรณาการวงจร คุณภาพ (PDCA) และ การสะท้อนผล (AAR) ประเมินและตรวจสอบ ผลสัมฤทธิ์ของการ สื่อสารอย่างเป็นระบบ ว่านโยบายหรือข้อมูลที่ สื่อสารออกไปนั้น ผู้รับ สารมีความเข้าใจตรงกัน และนำไปปฏิบัติได้จริง หรือไม่	8) ระบบการสะท้อนผล การสื่อสาร หลังจบ โครงการวิชาการขนาด ใหญ่ ให้มีช่วง After Action Review (AAR) เพื่อเช็คว่า "คนทำงาน เข้าใจตรงกันไหม" และ "ผู้รับสารเกิดพฤติกรรม ตามที่ตั้งเป้าไว้หรือไม่" ใช้เครื่องมือ Digital Survey สั้น ๆ เพื่อวัด "ความเข้าใจ" หลังการ ประชุมนโยบายสำคัญ เพื่อนำผลมาปรับปรุง วิธีการพูดในครั้งต่อไป

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		9) เปิดรับข้อเสนอแนะ แบบ 360 องศา จัดทำ ระบบที่เปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และ ชุมชน สามารถสะท้อน ความคิดเห็นกลับมายัง ฝ่ายบริหารได้อย่าง ปลอดภัย เพื่อวิเคราะห์ หา "รอยร้าวทางการ สื่อสาร"	9) การเปิดรับ "360 รับ ฟังรอบทิศทาง สร้าง ช่องทาง "ผู้รับฟังเสียง สะท้อนออนไลน์" ที่ ปลอดภัยจริง เพื่อให้ครู และบุคลากรกล้าบอก เล่า "จุดบอด" หรือ ปัญหาการสื่อสารใน องค์กรโดยไม่ต้องกลัว ผลกระทบ ผู้บริหารนำ ข้อมูลที่ได้รับมา วิเคราะห์ "รอยร้าว" เช่น ข้อมูลมาถึงช้าเกินไป หรือคำสั่งมีความย้อน แย้ง เพื่อดำเนินการ แก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		10) ปรับปรุงและพัฒนา เครื่องมือสื่อสารเชิง ประจักษ์ นำผลการ ประเมินและ ข้อเสนอแนะมาปรับปรุง คู่มือ แนวปฏิบัติ สื่อ ประชาสัมพันธ์ และ พัฒนาระบบการสื่อสาร ของสถานศึกษาให้มี ความทันสมัยและมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างต่อเนื่อง	10) การพัฒนาปรับปรุง เครื่องมือด้วยข้อมูล นำ สถิติการใช้งานเครื่องมือ สื่อสาร (เช่น ยอดการ เข้าคู่มือออนไลน์, ผล ประเมินความพึงพอใจ) มาปรับปรุงรูปแบบสื่อ คู่มือ และวิธีการ ประชาสัมพันธ์วิชาการ ให้ดียิ่งขึ้น อัปเดต "คู่มือ การปฏิบัติงานวิชาการ" ทุกภาคเรียน โดยอิงจาก ปัญหาจริงที่พบ เพื่อให้ เป็นเครื่องมือสื่อสารที่ ทันสมัยและใช้ได้จริง เสมอ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี		
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ทักษะด้านการใช้ เทคโนโลยี	1. ผู้บริหารส่งเสริม ให้บุคลากรใช้หรือ สร้างนวัตกรรม 2. ผู้บริหารมีการ ส่งเสริมให้ครูใช้ เทคโนโลยีในการ จัดการเรียนการ สอน 3. ผู้บริหารให้ บุคลากรลดการ นำเสนอผลงาน รูปแบบกระดาษ	1) สร้าง Mindset เชิง บวกต่อเทคโนโลยี เปลี่ยนความกลัว เทคโนโลยีให้เป็นความ พอใจ โดยนำร่องใช้ เครื่องมือดิจิทัลที่ช่วย แก้ปัญหาและลดภาระ งานเอกสารให้ครูได้พื้นที่ (เช่น ระบบตรวจข้อสอบ อัตโนมัติ, AI ช่วยทำ แผนการสอน) เพื่อให้ครู รู้สึกว่ายเทคโนโลยีมา "ช่วย" ไม่ใช่ "เพิ่มภาระ"	1) นโยบายใช้เทคโนโลยี ลดภาระทันที เริ่มต้นนำ ร่องใช้เครื่องมือที่เห็นผล ชัดเจนและใช้งานง่าย เช่น ระบบตรวจข้อสอบ ด้วยสมาร์ทโฟน (ZipGrade) หรือการใช้ AI (ChatGPT/Gemini) ช่วยวางแผนการสอน และใบงาน จัดกิจกรรม การประชุมครู เพื่อแสดง ให้เห็นว่าเทคโนโลยีช่วย ลดเวลาทำงานเอกสาร ได้อย่างไร เพื่อสร้าง แรงจูงใจเบื้องต้น

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	2) ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Lead by Example) ผู้บริหารต้องแสดงความ กระตือรือร้นและใช้งาน เครื่องมือดิจิทัลในการ บริหาร สิ่งงาน หรือ ประชุมด้วยตนเองก่อน รวมถึงจัดกิจกรรมจูงใจ เช่น การประกวด นวัตกรรมการสอนด้วย เทคโนโลยี	2) ผู้บริหารนำทัพผู้นำ ต้นแบบดิจิทัล ผู้บริหาร เปลี่ยนรูปแบบการสั่ง การและการรับส่ง รายงานผ่านระบบ Cloud (เช่น Google Drive, Line OA และใช้ งานอย่างสม่ำเสมอเป็น กิจวัตร จัดรางวัล "Digital Teacher of the Month" หรือการ ประกวดคลิปการสอน สั้น ๆ เพื่อสร้าง บรรยากาศการแข่งขัน ที่สนุกสนานและส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีใน เชิงบวก

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
		3) จัดอบรม Reskill/Upskill อย่าง ต่อเนื่อง จัดอบรมเชิง ปฏิบัติการด้าน เทคโนโลยี (เช่น AI, ระบบ LMS, แพลตฟอร์มการเรียนรู้) และส่งเสริมการเรียนรู้ ผ่านเครือข่ายวิชาชีพ (PLC) ออนไลน์ เพื่อ พัฒนาทักษะบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ	3) หลักสูตร อบรมตาม ระดับสมรรถนะ จัด อบรมเชิงปฏิบัติการที่ แบ่งกลุ่มตาม ความสามารถเพื่อไม่ให้ ครูที่ยังไม่เก่งรู้สึกท้อแท้ และส่งเสริมการเรียนรู้ ผ่านแพลตฟอร์ม ออนไลน์ที่เรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา การนำไปใช้จริง กำหนดให้การพัฒนา ทักษะดิจิทัลเป็นส่วน หนึ่งของค่าชั่วโมง PLC โดยให้ครูนำนวัตกรรมที่ ฝึกไปทดลองใช้จริงใน ห้องเรียน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		4) จัดตั้งระบบพี่เลี้ยง (Mentoring & Support) สร้างทีม IT Support หรือ "ครูแกนนำด้านเทคโนโลยี" ภายในโรงเรียน เพื่อคอยให้ความช่วยเหลือ (Coaching) ทันทีเมื่อบุคลากรประสบปัญหาในการใช้งาน	4) ระบบพี่เลี้ยง เทคโนโลยีประจำกลุ่มสาระ แต่งตั้งครูรุ่นใหม่ ที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี เป็นพี่เลี้ยง ประทับคู่กับ ครูอาวุโส เพื่อให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว เมื่อเกิดปัญหาใช้งาน จัดตั้งกลุ่ม "IT Helpdesk" ในแอปพลิเคชันส่งข้อความ เพื่อตอบคำถามและแก้ไขปัญหาทางเทคนิค เบื้องต้นให้ครูได้ทันที ลดความกังวลในการใช้งานคนเดียว

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	5) อุดหนุนและให้กำลังใจ ในช่วงเปลี่ยนผ่าน (Learning Curve) ผู้บริหารต้องมีความ เพียรในการให้กำลังใจ ไม่ตำหนิเมื่อเกิดความ ผิดพลาดทางเทคนิค ในช่วงเริ่มต้นใช้ระบบ ใหม่ แต่เน้นการเรียนรู้ และก้าวข้ามอุปสรรคไป ด้วยกัน	5) วัฒนธรรมเน้น ความก้าวหน้ามากกว่า ความสมบูรณ์แบบ ผู้บริหารประกาศ นโยบายสนับสนุนความ ผิดพลาดจากการเรียนรู้ เทคโนโลยีใหม่ โดยให้ กำลังใจและไม่นำ ข้อผิดพลาดทางเทคนิค มาเป็นเกณฑ์ลบ ประเมินผลงาน จัด ช่วงเวลา "Mistake Monday" ในวง PLC ให้ ครูมาเล่าความผิดพลาด จากการใช้แอปฯ และ ร่วมกันหาทางแก้ไข เพื่อให้ความเพียรในการ ลองผิดลองถูกเป็นเรื่อง ปกติในองค์กร

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		6) เลือกใช้เทคโนโลยีอย่างมีจุดมุ่งหมาย (Purpose-Driven) ไม่วิ่งตามกระแส แต่โฟกัสการเลือกแพลตฟอร์มหรือแอปพลิเคชันที่สอดคล้องกับหลักสูตร บริบทความพร้อมด้านอุปกรณ์ของผู้เรียน และเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง	6) กลยุทธ์ เลือกสิ่งที่ไม่ใช่สิ่งใหม่ที่สุด สำนวความพร้อมด้านอุปกรณ์และอินเทอร์เน็ตของนักเรียนก่อนเลือกใช้แพลตฟอร์ม เพื่อป้องกันความเหลื่อมล้ำ โดยเน้นแอปพลิเคชันที่กินทรัพยากรน้อยและทำงานได้หลากหลาย จัดทำ "School Tech Stack" หรือรายการแอปพลิเคชันแนะนำที่สอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียน เพื่อให้ครูโฟกัสการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่กระจัดกระจาย

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		7) วางระบบสารสนเทศ และการจัดการข้อมูล กำหนดนโยบายให้มีการ ใช้เทคโนโลยีจัดเก็บ ข้อมูลผู้เรียน วิเคราะห์ ผลสัมฤทธิ์ และติดตาม พัฒนาการรายบุคคล อย่างเป็นระบบ	7) ระบบสารสนเทศ วิชาการอัจฉริยะ วาง ระบบการจัดเก็บข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ พฤติกรรม และการมาเรียนของ นักเรียนแบบ Real-time ผ่านระบบฐานข้อมูล ดิจิทัลที่เข้าถึงได้ง่ายแต่ รัดกุม ครูที่ปรึกษาและ ครูผู้สอนใช้ข้อมูลจาก ระบบมาวิเคราะห์เพื่อ คัดกรองนักเรียนกลุ่ม เสี่ยง และให้การ ช่วยเหลือได้ทันทั่วทั้ง

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	8) เอาใจใส่ด้านความ ปลอดภัยทางไซเบอร์ (Data Privacy) วาง นโยบายปกป้องข้อมูล ส่วนบุคคลของนักเรียน และปลูกฝังความเป็น พลเมืองดิจิทัลที่ดี (Digital Citizenship) ให้กับทั้งครูและนักเรียน	8) มาตรการความ ปลอดภัยและจริยธรรม ดิจิทัล กำหนดแนว ปฏิบัติการคุ้มครอง ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ในโรงเรียน และ สอดแทรกเรื่องฉลาดทาง ดิจิทัล (DQ) เข้าไปใน การเรียนการสอนทุก กลุ่มสาระ จัดทำสื่อ ประชาสัมพันธ์และ ข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับ การใช้โซเชียลมีเดียและ การเข้าถึงข้อมูลนักเรียน อย่างปลอดภัย เพื่อ ป้องกันปัญหาละเมิด สิทธิ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และต่ำสุด	9) บริหารงานวิชาการด้วยข้อมูล (Data-Driven Administration) ใช้เทคโนโลยีแสดงผลข้อมูล (Dashboards) เพื่อนำมาไตร่ตรองว่านโยบาย หลักสูตร หรือวิธีการสอนใดที่ต้องปรับปรุง หรือมีผู้เรียนกลุ่มใดที่ต้องเข้าไปดูแลเป็นพิเศษ	9) การบริหารแบบข้อมูลนำทาง ผู้บริหารใช้ Data Dashboard (เช่น Google Looker Studio) แสดงภาพรวมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและตัดสินใจปรับปรุงแผนวิชาการได้อย่างแม่นยำ ในการประชุมวิชาการ ให้นำเสนอข้อมูลเชิงสถิติมากกว่าความรู้สึก เพื่อร่วมกันไตร่ตรองว่าวิธีการสอนแบบใดที่ควรส่งต่อ หรือนโยบายใดที่ควรปรับเปลี่ยน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		10) ประเมินความคุ้มค่าและสะท้อนผล (Tech ROI) ประเมินประสิทธิภาพของแพลตฟอร์มและอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ที่ลงทุนไปอย่างต่อเนื่อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้งานจริง (ครูและนักเรียน) หากเครื่องมือใดไม่ตอบโจทย์ ก็ต้องพร้อมที่จะวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทต่อไป	10) วงจรประเมินความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ สั้นภาคเรียนต้องมีการประเมินความพึงพอใจและประสิทธิภาพของระบบที่ลงทุนไป (ทั้งงบประมาณและเวลา) หากเครื่องมือใดซับซ้อนเกินไปหรือไม่ตอบโจทย์การเรียนรู้ ต้องกล้าที่จะปรับลดหรือเปลี่ยน จัดกิจกรรม AAR (After Action Review) เฉพาะด้านเทคโนโลยีการศึกษาเพื่อรับฟังเสียงสะท้อนจากครูและนักเรียนนำมาพัฒนาเป็นแผนจัดซื้อและแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี		
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ทักษะด้านการมี มนุษยสัมพันธ์	1. ผู้บริหารมีการ สร้างเครือข่ายทาง วิชาการกับ หน่วยงานอื่น ๆ 2. ผู้บริหารส่งเสริม ให้มิวิทยากร ภายนอกมาจัด กิจกรรมให้แก่ ผู้เรียน 3. ผู้บริหารสร้าง แรงจูงใจในการ พัฒนางานวิชาการ	1) สร้างวัฒนธรรม "องค์กรแห่งความสุข" ส่งเสริมบรรยากาศการ ทำงานที่อบอุ่น เป็นมิตร และให้เกียรติซึ่งกันและ กัน ทลายกำแพง ระหว่างผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้าง พื้นที่ปลอดภัย (Safe Space) ให้ครูกล้าเข้ามา ปรึกษาเรื่องงานวิชาการ อย่างตรงไปตรงมา	1) นโยบาย วัฒนธรรม วิชาการแห่งความสุข จัด มุมผ่อนคลาย ที่เอื้อต่อ การพูดคุยเรื่องงานแบบ ไม่เป็นทางการ ลด ระเบียบปฏิบัติที่ตึง เครียดเกินไปในการ ปรึกษาหารือวิชาการ ผู้บริหารใช้หลักแนวทาง แห่งความปลอดภัย กำหนดช่วงเวลาครู สามารถเดินเข้ามาพูดคุย หรือปรึกษาเรื่องส่วนตัว และเรื่องงานได้โดยไม่ ต้องนัดหมายล่วงหน้า เพื่อทำลายกำแพง ระหว่างระดับชั้น

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		2) บริหารด้วยความ เมตตาและเข้าใจ (Empathy) ผู้บริหาร ต้องมองเห็นคุณค่าและ ศักยภาพของบุคลากร แต่ละคน จัดกิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์ (Team Building) เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพัน และ ทัศนคติเชิงบวกต่อ เพื่อนร่วมงาน	2) กิจกรรมการสร้างทีม บนพื้นฐานความเข้าใจ จัดกิจกรรม "Deep Talk" หรือ "Storytelling Share" ให้ครูได้แบ่งปัน ประสบการณ์ ความสำเร็จหรือความท้อ ทายในการสอน เพื่อให้ เพื่อนร่วมงานเห็น "คุณค่า" ในตัวกันและกัน มากกว่าแค่หน้าที่ มอบ รางวัล เพื่อชื่นชมครูที่มี มนุษยสัมพันธ์ดีและคอย ช่วยเหลือผู้อื่น เป็นการ สร้างค่านิยมเชิงบวกใน องค์กร

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		3) พัฒนาทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์และการ สื่อสารเชิงบวก จัดอบรม เชิงปฏิบัติการอย่าง ต่อเนื่องในเรื่องการ ทำงานเป็นทีม การ สื่อสารระหว่างบุคคล และส่งเสริมให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน ชุมชนวิชาชีพ (PLC)	3) หลักสูตรพัฒนาทักษะ ทางสังคมอย่างต่อเนื่อง จัด Workshop ด้าน จิตวิทยาการสื่อสาร เช่น Non-violent Communication และ เทคนิคการทำงานเป็น ทีม อย่างน้อยภาคเรียน ละ 1 ครั้ง บูรณาการ ทักษะการสื่อสารเชิงบวก เข้าสู่การประชุม PLC โดยกำหนดกติกาการพูด ที่เน้นการสนับสนุน มากกว่าการ วิพากษ์วิจารณ์

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		4) ลงพื้นที่ดูและให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ (Consistency) หมั่นลงพื้นที่เยี่ยมชั้นเรียน (Walkthrough) โดยมีเป้าหมายเพื่อถามไถ่สารทุกข์สุกดิบและรับฟังความท้าทาย ไม่ใช่เพื่อการจับผิด	4) ระบบ การเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อเสริมพลังผู้บริหารลงพื้นที่ห้องเรียนด้วยรอยยิ้ม เริ่มต้นการสนทนาด้วยการถามว่า "มีอะไรให้ช่วยไหม?" หรือ "วันนี้เด็ก ๆ น่ารักจัง" มากกว่าการตรวจสอบ หรือดูแผนการสอนเพียงอย่างเดียว จดบันทึก "จุดดี" ที่พบจากการเยี่ยมห้องเรียน แล้วส่งข้อความชื่นชมผ่าน Line ส่วนตัวหรือกล่าวชมในที่ประชุมเพื่อสร้างกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และต่ำสุด	5) เป็นกาวใจในการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Resolution) มีความกล้าหาญและอดทนในการเป็นคนกลางแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งทางวิชาการอย่างเป็นธรรม และพยายามหาทางออกที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ (Win-Win Solution)	5) บทบาท "Win-Win" ผู้บริหารในฐานะกาวใจเชิงวิชาการ เมื่อมีความเห็นต่างเรื่องเกณฑ์การวัดผลหรือการจัดตารางสอน ให้ใช้การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อรับฟังเหตุผลของทุกฝ่าย และใช้หลักการตัดสินใจบนฐานประโยชน์ของนักเรียนเป็นที่ตั้ง ฝึกทักษะการเจรจาต่อรองให้บุคลากรเห็นว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติ แต่ต้องจบลงที่การ "ตกลงร่วมกัน" เพื่อเป้าหมายใหญ่ของสถานศึกษา

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
		6) รับฟังอย่างตั้งใจและ จดจ่อ (Active Listening & Presence) ในการ สนทนาหรือการประชุม ผู้บริหารต้องละสายตา จากสิ่งรบกวน (เช่น โทรศัพท์ เอกสาร) แล้ว หันมาจดจ่อกับผู้พูด เพื่อแสดงความใส่ใจและ ให้เกียรติอย่างแท้จริง	6) เทคนิคจดจ่อกับการ ฟังด้วยใจ ในการสนทนา ผู้บริหารต้องจัด สภาพแวดล้อมให้ไม่มี สิ่งรบกวน วางมือถือ ปิดหน้าจอคอมพิวเตอร์ และใช้สบตา เพื่อสื่อสาร ว่า "คุณคือคนที่สำคัญ ที่สุดในขณะนี้" ใช้เทคนิค การทวนคำเพื่อให้ผู้พูด มั่นใจว่าเราเข้าใจ ประเด็นของเขาจริงๆ ก่อนจะให้คำแนะนำ หรือตัดสินใจ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	7) ใส่ใจในรายละเอียด ของ "คน" (Attention to Details) สังเกต จดจำรายละเอียด ความ ถนัด หรือความรู้สึกของ บุคลากร เพื่อมอบหมาย งานวิชาการให้ตรงกับ ความสามารถ หรือเข้าไป ให้ความช่วยเหลือเมื่อ พบว่าบุคลากรเกิดความ เหนื่อยล้า	7) การบริหารแบบใส่ใจ รายละเอียดรายบุคคล ผู้บริหารหมั่นสังเกต พฤติกรรมและความถนัด ของครู เช่น ครูบางคน เก่งเทคโนโลยี, บางคน เก่งศิลปะ เพื่อ มอบหมายงานให้ตรงกับ ความต้องการและ ความสามารถ เข้าไปถาม ไถ่และแสดงความห่วงใย เมื่อสังเกตเห็นครูมีท่าที เหนื่อยล้า หรือมีปัญหา ครอบครั้ว เพื่อแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเห็นเขา เป็น "มนุษย์" ไม่ใช่แค่ "ฟันเฟือง" ของงาน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		8) สร้างความผูกพันผ่าน การมีส่วนร่วม เปิด โอกาสให้ครูและ บุคลากรมีส่วนร่วมใน การร่วมคิด ร่วมวางแผน และตัดสินใจในงาน วิชาการ เพื่อให้เกิด ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบ ร่วมกัน	8) ระบบการบริหารแบบ มีส่วนร่วม จัดทำ "Academic Think Tank" เปิดโอกาสให้ครู ทุกระดับชั้นมีส่วนร่วมใน การวางแผนพัฒนา วิชาการ ตั้งแต่ขั้นตอน เริ่มต้น ไม่ใช่แค่รับคำสั่ง ไปปฏิบัติ ใช้ระบบโหวต หรือการระดมสมองผ่าน บอร์ดออนไลน์ เพื่อให้ ทุกคนรู้สึกว่าเป็น "เสียงของ ฉันมีค่า" และเกิด ความรู้สึกรักในองค์กร

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี		
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ด้านการบริหาร จัดการองค์การ	1. ผู้บริหารมีการ กำหนดขั้นตอนของ การวัดผลและ ประเมินผลที่ชัดเจน 2. ผู้บริหารมีการ กำหนดหลักสูตร สถานศึกษาที่ชัดเจน 3. ผู้บริหาร ดำเนินการจัดทำ หลักสูตรท้องถิ่น	1) สร้างวิสัยทัศน์ร่วม และปรับโครงสร้างที่เน้น การเรียนรู้เป็นศูนย์กลาง (Learning-Centric Structure) ร่วมกัน กำหนดเป้าหมายด้าน วิชาการที่ชัดเจน กล้า หลายกำแพงการทำงาน ระหว่างแผนก (Silo) เพื่อเปลี่ยนโครงสร้าง แบบเดิมให้เป็น โครงสร้างที่มุ่งเน้น ความสำเร็จของผู้เรียน เป็นหลัก	1) การกำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมและโครงสร้างที่ ยืดหยุ่น จัดทำประชา พิจารณ์หรือระดมสมอง เพื่อกำหนด "เป้าหมาย วิชาการหนึ่งเดียว เช่น นักเรียนทุกคนต้องมี ทักษะดิจิทัล และปรับ โครงสร้างจากเดิมที่แยก เป็นฝ่ายมาเป็น "ทีม ภารกิจ" ที่คละฝ่ายกัน ทำงาน ยุบขั้นตอนการ อนุมัติที่ซ้ำซ้อนระหว่าง หัวหน้าสายชั้นกับ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ เพื่อให้การตัดสินใจเรื่อง กิจกรรมการเรียนรู้เข้าถึง ตัวเด็กได้เร็วที่สุด

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	2) สร้างวัฒนธรรม องค์การเชิงบวกและ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) เปิด โอกาสให้ครูและ บุคลากรมีส่วนร่วมใน การวางแผนและ ตัดสินใจ เพื่อให้เกิด ความภาคภูมิใจ ความ ผูกพัน และเปลี่ยน รูปแบบจากการบังคับ บัญชามาเป็นการสร้าง ความร่วมมือ	2) การสร้างวัฒนธรรม การมอบอำนาจและเป็น เจ้าของ เปลี่ยนสไตล์การ บริหารจากสั่งการ เป็น การสนับสนุน โดยให้ครู แต่ละสายวิชาเสนอ โครงการและบริหาร งบประมาณกิจกรรมของ ตนเองภายใต้กรอบที่ กำหนด จัดกิจกรรม "Town Hall Meeting" เดือนละครั้ง เพื่อให้ บุคลากรทุกระดับร่วม ตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ของโรงเรียน ทำให้เกิด ความรู้สึกว่า "โรงเรียน คือของเรา" ไม่ใช่ของคน ใดคนหนึ่ง

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	3) พัฒนาระบบ ปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOPs) เพื่อลดความ ซ้ำซ้อน มีความ พึกเพียรในการจัดทำ และปรับปรุง กระบวนการทำงานให้ กระชับ รวดเร็ว และ โปร่งใส เพื่อลดภาระ งานเอกสารหรือความ ซ้ำซ้อนที่ดึงเวลาของ ครูผู้สอน	3) การจัดทำ กระบวนการทำงาน มาตรฐานที่กระชับ วิเคราะห์ขั้นตอนงาน เอกสารวิชาการทั้งหมด แล้วตัดขั้นตอนที่ไม่ จำเป็นออก พร้อมจัดทำ "คู่มือปฏิบัติงาน มาตรฐาน (SOP)" ที่ ชัดเจน เข้าใจง่าย ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ เปลี่ยนจากการเขียน รายงานโครงการแบบ กระดาช เป็นการกรอก ข้อมูลสั้น ๆ ผ่านระบบ ออนไลน์ เพื่อลดภาระ งานซ้ำซ้อนและทำให้ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน ตลอดเวลา

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	4) บริหารการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนา ศักยภาพอย่างต่อเนื่อง (Change Management & Capacity Building) เมื่อมีการใช้นโยบายใหม่ ผู้บริหารต้องสื่อสาร อย่างชัดเจน พร้อมทั้ง สนับสนุนการอบรม การศึกษาดูงาน การ นิเทศภายใน และ มอบหมายงานให้ เหมาะสมกับศักยภาพ ของบุคลากรแต่ละคน	4) ระบบการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเชิงรุก เมื่อ มีนโยบายใหม่ เช่น การ ใช้ AI ในห้องเรียน) ให้ เริ่มจากกลุ่มนำร่อง แล้ว ขยายผลผ่านการนิเทศ ภายในแบบเพื่อนช่วย เพื่อน แทนการบังคับใช้ พร้อมกันทั้งโรงเรียน จัดสรร "ชั่วโมงแห่งการ พัฒนา" ในตารางทำงาน ปกติ เพื่อให้ครูได้ไป อบรมหรือศึกษาดูงาน โดยไม่ต้องกังวลเรื่องการ ทิ้งคาบสอน มีระบบครู ทดแทนที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	5) จัดสรรทรัพยากรและ บริหารเวลาอย่างมีกล ยุทธ์ (Resource Allocation & Delegation) โฟกัส งบประมาณ บุคลากร และสถานที่ไปที่สิ่งที่ ตอบโจทย์การพัฒนา ผู้เรียนอย่างแท้จริง มอบหมายงานอย่างเป็น ระบบเพื่อลดการบริหาร แบบจับผิดจุจิก (Micromanagement)	5) การบริหารแบบ การ มอบหมายงานเชิงกล ยุทธ์ ผู้บริหารไม่กระทำติ ติงรายละเอียดเล็กน้อย แต่ให้เน้นการมอบหมาย งานตามความถนัด และ ติดตามผลที่จุด ความสำเร็จใช้ระบบ "Project Manager" ให้ ครูที่มีศักยภาพเป็นผู้นำ โครงการวิชาการเฉพาะ ด้าน โดยผู้บริหารทำ หน้าที่สนับสนุน ทรัพยากรและคอย แก้ปัญหาในระดับ นโยบายเท่านั้น

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	6) บริหารจัดการด้วย ข้อมูลสารสนเทศ (Data-Driven Management) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และ AI เข้ามาช่วยใน การจัดการข้อมูล วางแผน และประเมินผล เพื่อให้การกำกับติดตาม งานวิชาการเป็นไปอย่าง แม่นยำและเป็นระบบ	6) ระบบการบริหารด้วย ข้อมูลดิจิทัล พัฒนา ระบบจัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ (Big Data) ของสถานศึกษาที่ สามารถแสดงผลเป็น กราฟหรือ Dashboard เพื่อให้ผู้บริหารมองเห็น ปัญหา เช่น จุดที่ ผลสัมฤทธิ์ตกต่ำ ได้อย่าง ชัดเจนและแม่นยำ ใช้ ข้อมูลจากระบบเช็คชื่อ และผลการเรียนมา วิเคราะห์ "อัตราความ เสี่ยง" ของผู้เรียน เพื่อ วางแผนป้องกันการออก กลางคันหรือแก้ไขปัญหา การเรียนได้ทันที

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
		7) บริหารแบบมีส่วนร่วมและรับฟังอย่างใส่ใจให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่เปิดกว้าง ใส่ใจในรายละเอียดของทีมงาน และเปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนงานวิชาการ	7) การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและรับฟัง ให้ความสำคัญกับการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ผู้บริหารต้อง "ฟังให้มากกว่าพูด" ในการประชุมและจัดบันทึกประเด็นเล็กน้อยของทีมงานเพื่อนำมาแก้ไขจริง จัดตั้ง "คณะกรรมการที่ปรึกษาจากทุกฝ่าย" เพื่อร่วมกรอกรนโยบายก่อนประกาศใช้จริง เพื่อให้มั่นใจว่าครอบคลุมความต้องการของทุกคน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และต่ำสุด	8) จัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management) ส่งเสริมการจัดเก็บ ถอดบทเรียน และแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ภายในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ร่วมกัน อย่างเป็นรูปธรรม	8) การสร้างระบบจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำระบบคลังความรู้ดิจิทัล (E-Library/Cloud) เก็บถอดบทเรียนของครูที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ครูคนอื่นหรือครูที่เข้ามาใหม่สามารถศึกษาและต่อยอดได้ทันที จัดกิจกรรม "Lunch & Learn" เดือนละครั้ง ให้ครูมาเล่าเทคนิคการสอนที่ได้ผลจริงแล้วบันทึกเป็นฐานข้อมูลนวัตกรรมของโรงเรียน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี		
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ด้านความเป็นผู้นำ ที่มีวิสัยทัศน์	1. ผู้บริหารสร้างอัต ลักษณ์ทางวิชาการ ของสถานศึกษา เช่น ความโดดเด่น ทางด้านสื่อการสอน ด้านการนิเทศ ด้าน การแนะแนว ด้าน เทคโนโลยี เป็นต้น 2. ผู้บริหารสามารถ ยกระดับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของ ผู้เรียน 3. ผู้บริหารส่งเสริม ให้ครูเป็นวิทยากร ทางด้านวิชาการ	1) สร้างและสื่อสาร วิสัยทัศน์จากความ ปรารถนาดี (Inspiring Shared Vision): ผู้นำ ต้องวาดภาพอนาคตของ การศึกษาที่เกิดจาก ความหลงใหลและความ ตั้งใจจริงที่จะเปลี่ยนชีวิต ผู้เรียนให้ดีขึ้น และ สื่อสารความเชื่อนี้เพื่อ เป็นแรงบันดาลใจให้ บุคลากรเห็นภาพ ความสำเร็จตรงกัน	1) การสื่อสารวาดภาพ อนาคตด้วยความ ปรารถนาดี ผู้นำต้องไม่ เพียงแค่ประกาศ นโยบาย แต่ต้องเล่าเรื่อง ให้เห็นภาพว่า "ถ้า นักเรียนประสบ ความสำเร็จในแบบที่เรา ตั้งเป้าไว้ ชีวิตของเขา และสังคมจะเปลี่ยนไป อย่างไร" โดยใช้ความ จริงใจเป็นฐาน ในทุกการ ประชุมวิชาการ ให้เริ่ม ด้วยการแบ่งปันแนวคิด ของนักเรียนหรือครู เพื่อ ต่อยอดว่าวิสัยทัศน์ที่เรา วางไว้กำลังส่งผลดีต่อ ชีวิตคนจริง

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
รองลงมา และ	ต่ำสุด		
		2) เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางองค์กร: ให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อสร้างความตระหนัก ความผูกพัน ความศรัทธา และความภาคภูมิใจในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ	2) กระบวนการร่วมกำหนดทิศทางจากทุกภาคส่วน จัดทำ "Vision Workshop" โดยเชิญตัวแทนครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มาร่วมสะท้อนภาพโรงเรียนในฝัน เพื่อสร้างเป้าหมายร่วม ที่ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของ นำค่านิยมหรือความต้องการของชุมชนมาบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน เพื่อสร้างความศรัทธา และการสนับสนุนจากภายนอกเข้าสู่การบริหารงานวิชาการ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และ ต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		3) พัฒนาภาวะผู้นำของ ตนเองและทีมงานอย่าง สม่ำเสมอ: ส่งเสริมการ อบรม ศึกษาดูงาน และ ใช้กระบวนการ PLC และ Coaching เพื่อ พัฒนาตนเองและครูให้ ก้าวหน้าแนวโน้ม การศึกษาใหม่ๆ อยู่ เสมอ	3) โปรแกรมพัฒนาผู้นำ และสร้างทีมนำ ผู้นำต้อง ทำตัวเป็นศูนย์กลางการ แลกเปลี่ยนความรู้โดย การเข้าอบรมหรือศึกษา ดูงานด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ พร้อมกับทีมงาน และ ใช้กระบวนการ Coaching เพื่อดึง ศักยภาพของครูออกมา จัดตั้งกลุ่มผู้นำวิชาการ รุ่นใหม่ และมอบหมาย ให้ผู้นำกลุ่มนี้เป็นผู้นำ ช่วยเหลือเพื่อนครูในการ ใช้นวัตกรรมการสอน ใหม่ ๆ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		4) มีความกล้าหาญและ ยืนหยัดต่อเป้าหมาย ระยะยาว (Pioneering & Resilience): ผู้นำ ต้องมีความเพียรในการ นำร่องนวัตกรรมหรือ หลักสูตรใหม่ๆ แม้ จะต้องเผชิญกับแรงต้าน และต้องไม่ย่อท้อเมื่อ ผลสัมฤทธิ์ไม่ได้เกิดขึ้น ในระยะเวลาอันสั้น แต่ ยังคงกระตุ้นทีมงาน อย่างต่อเนื่อง	4) วัฒนธรรมความเพียร ในการนำร่องและยืน หยัด เมื่อนำหลักสูตร หรือเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เช่น AI-Integrated Learning ผู้นำต้องแสดง ความหนักแน่นแม้ใน ช่วงแรกผลสัมฤทธิ์อาจ ยังไม่ชัดเจน โดยให้การ สนับสนุนทรัพยากรและ กำลังใจอย่างต่อเนื่อง กำหนดระยะเวลา ทดลอง ที่ชัดเจน เช่น 1 ปีการศึกษา โดยระหว่าง นั้นจะเน้นการเรียนรู้ มากกว่าการตัดสินผล เพื่อให้ทีมงานกล้า พากเพียรทำสิ่งใหม่โดยไม่ กลัวความล้มเหลว

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	5) มอบหมายงานที่ทำ ทนายเพื่อสร้างผู้นำทาง วิชาการรุ่นใหม่: สนับสนุนให้ครูได้ฝึกฝน ทักษะการเป็นผู้นำ ผ่าน การรับผิดชอบงานที่ทำ ทนาย เพื่อผลักดันให้ วิสัยทัศน์สามารถลงมือ ปฏิบัติได้จริงในทุกระดับ	5) การมอบหมายสร้าง ผู้นำผ่านงานที่ทำทนาย มอบหมายโครงการ สำคัญให้ครูที่มีศักยภาพ ได้ลองบริหารจัดการเอง แบบครบวงจรเพื่อฝึก ทักษะการตัดสินใจและ การแก้ปัญหาภายใต้ ความกดดัน ให้ครูแกน นำเป็น "Project Owner" ในการจัดทำ นวัตกรรมทางการศึกษา หรือโครงการวิจัย โรงเรียน โดยมีผู้บริหาร เป็นที่ปรึกษาไม่ใช่ผู้ กำกับ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี		แนวทางการพัฒนา
	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
21	รองลงมา และต่ำสุด	6) โฟกัสกลยุทธ์และรักษาทิศทางองค์กร (Strategic Alignment): เอาใจใส่ในการแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็น "แผนกลยุทธ์ทางวิชาการ" ที่จับต้องได้ และจัดจ้อยอยู่กับแผนนั้นอย่างแน่วแน่โดยไม่ปล่อยให้โครงการหรือเทรนด์ใหม่ ๆ ที่อยู่นอกเหนือเป้าหมายหลัก มาดึงทรัพยากรไปอย่างสูญเปล่า	6) กลยุทธ์จัดจ้อยกับแผนและรักษาทิศทาง แปลงวิสัยทัศน์กว้างๆ ให้เป็น "แผนปฏิบัติการประจำปี" ที่มีตัวชี้วัดชัดเจน และกล้าปฏิเสธโครงการภายนอกที่ไม่ได้ส่งเสริมเป้าหมายหลักของโรงเรียน เพื่อรักษาทรัพยากรและเวลาของครู ทำ "Project Dashboard" เพื่อติดตามความก้าวหน้าของงานวิชาการหลักอย่างสม่ำเสมอ ป้องกันไม่ให้ทีมงานหลุดโฟกัสไปกับงานด่วนที่ไม่สำคัญ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		7) เป็นศูนย์รวมจิตใจ และกำกับติดตามอย่าง ใกล้ชิด (Focused Presence): ผู้นำต้องมี จิตใจที่มั่นคง เป็นศูนย์ รวมจิตใจของทีมงานใน ยามวิกฤต พร้อมทั้งลง พื้นที่ติดตาม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแก่ครู อย่างใกล้ชิดเพื่อให้การ ทำงานบรรลุเป้าหมาย	7) ภาวะการปรากฏตัว เพื่อสร้างขวัญและ กำลังใจ ในภาวะวิกฤต หรือช่วงงานหนัก ผู้นำ ต้องลงพื้นที่ เพื่อรับฟัง ปัญหาและให้คำปรึกษา อย่างใกล้ชิด แสดงความ มั่นคงทางอารมณ์เพื่อให้ ทีมงานรู้สึกอบอุ่นใจ ใช้ เทคนิค "Management by Walking Around" (MBWA) เดินเยี่ยม ห้องเรียนหรือห้องพักครู เพื่อพูดคุยแบบไม่เป็น ทางการ ช่วยลดช่องว่าง และได้รับข้อมูลจริงจาก หน้างาน

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

รายการที่มี			
ทักษะศตวรรษที่	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	รองลงมา และ ต่ำสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
		8) สแกนแนวนอน อนาคต (Horizon Scanning): ไตร่ตรอง และศึกษาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ (เช่น การใช้ AI วิเคราะห์ข้อมูล, ทักษะ อาชีพในอนาคต) เพื่อ นำมาปรับปรุงวิสัยทัศน์ และหลักสูตรให้มีความ ล้ำหน้าและทันสมัย	8) ระบบสแกนแนวนอน และปรับตัวล่วงหน้าผู้นำ ต้องใช้เวลาในการ ไตร่ตรองแนวนอนโลก เช่น ตลาดแรงงานใน อนาคต หรือการ เปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยี เพื่อนำมา ปรับปรุงหลักสูตรให้ "ล้ำหน้า" อยู่เสมอ จัด ประชุมปีละ 2 ครั้ง เพื่อเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ หรือศิษย์เก่ามาให้ข้อมูล ว่า ทักษะอะไรที่จำเป็น จริงในโลกภายนอก เพื่อ นำมาปรับทิศทาง วิชาการ

ตารางที่ 4.13 แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม
หลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (ต่อ)

ทักษะศตวรรษที่	รายการที่มี	ร่างแนวทางจากการ	แนวทางการพัฒนา
21	ค่าเฉลี่ยสูงสุด	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	รองลงมา และ	สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	
	ต่ำสุด		
		9) ประเมินผลเชิงกล ยุทธ์และสร้างนวัตกรรม (Innovative Evaluation): ทบทวน วิสัยทัศน์ที่วางไว้ว่ายัง ตอบโจทย์ผู้เรียนหรือไม่ กล้าตั้งคำถามกับ ความสำเร็จในอดีต และ ใช้ปัญญาในการปรับ กระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) เพื่อ ยกระดับมาตรฐานทาง วิชาการ	9) สร้างการประเมินเพื่อ สร้างนวัตกรรมใหม่ กล้า ที่จะประเมินและยกเลิก โครงการที่ "ทำตามกัน มานานแต่ไม่ได้ผล" และ ใช้ปัญญาในการวิเคราะห์ เพื่อเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ในการบริหาร ใช้คำถาม เชิงรุกในวงประชุม เช่น "ถ้าเราต้องเริ่มสร้าง โรงเรียนใหม่วันนี้ เราจะ ยังทำวิธีเดิมอยู่ไหม?" เพื่อกระตุ้นให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์ใน การแก้ปัญหาเดิม ๆ

จากตารางที่ 4.13 สรุปแนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ดังนี้

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) สร้างวัฒนธรรมแห่งการตั้งคำถาม จัดกิจกรรม "Morning Talk" หรือ "Idea Box" ทั้งในระดับครูและนักเรียน เพื่อเปิดพื้นที่ให้ตั้งคำถามเกี่ยวกับปัญหาในโรงเรียนหรือบทเรียนโดยไม่มีการตัดสิน ผู้บริหารต้องเริ่มจากการเป็นผู้ฟัง มากกว่าผู้สั่งการ เพื่อให้ครูกล้าสงสัยและนำความสงสัยนั้นไปสู่การสืบเสาะ

2) การมีส่วนร่วมออกแบบหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา ให้หัวหน้ากลุ่มสาระและครูผู้สอนมีอำนาจในการปรับสัดส่วนเนื้อหา ให้เข้ากับบริบทท้องถิ่นหรือความสนใจของผู้เรียน เช่น Project-Based Learning จัดประชุมวิชาการเชิงปฏิบัติการที่ให้ครูออกแบบ "หน่วยการเรียนรู้บูรณาการ" ที่ตนเองสนใจและถนัด เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในสิ่งที่สอน

3) โปรแกรมแบบเน้นสมรรถนะ แทนการอบรมแบบรวมศูนย์ ให้เปลี่ยนเป็น "คู่มือพัฒนาตนเอง" ตามความถนัดด้านเทคโนโลยีหรือการคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมการศึกษาดูงานในสถานประกอบการจริง กำหนดให้ครูมีแผนพัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องกับทักษะศตวรรษที่ 21

4) การสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการนวัตกรรม ประกาศนโยบาย "Safe to Fail" (ผิดได้แต่ต้องเรียนรู้) โดยผู้บริหารจัดสรรงบประมาณกองทุนนวัตกรรมขนาดเล็ก ให้ครูได้ทดลองใช้สื่อหรือวิธีการสอนใหม่ๆ ในการประเมินผลงาน ให้เพิ่มคะแนนในส่วน ความพยายามในการริเริ่มสร้างสรรค์ แม้ผลลัพธ์อาจจะยังไม่สมบูรณ์ที่สุดในครั้งแรก

5) ยกระดับ PLC สู่ชุมชนเรียนรู้ที่เน้นผลลัพธ์ จัดตารางเวลา PLC ให้ชัดเจนในชั่วโมงทำการ และกำหนดหัวข้อให้แคบลง เช่น การแก้ปัญหาการคิดวิเคราะห์ในวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนกลุ่มอ่อน ใช้กระบวนการเปิดห้องเรียน เพื่อให้ครูสังเกตพฤติกรรมผู้เรียนอย่างจดจ่อและร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาจริง

6) นโยบายลดงานรองเพื่อเน้นงานหลัก นำระบบสารบัญชออนไลน์ มาใช้เพื่อลดขั้นตอนเอกสารและการเซ็นชื่อที่ซ้ำซ้อน กำหนดวัน ประชุมเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้ครูมีสมาธิกับการเตรียมสอนแบบหลากหลาย ผู้บริหารต้องเป็นผู้คัดกรองโครงการภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับวิชาการออกเพื่อคืนเวลาให้ห้องเรียน

7) การใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์ ใช้แอปพลิเคชันหรือแพลตฟอร์มบริหารจัดการการเรียนรู้ (LMS) ในการเก็บข้อมูลคะแนนและพฤติกรรม เพื่อให้ AI ช่วยวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของผู้เรียนเป็นรายบุคคล จัดตั้งทีม "Smart Admin" ช่วยเหลือครูในการดึงข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการสอน ทำให้ครูไม่ต้องนั่งทำตารางข้อมูลเอง

8) วงจรวิจัยในชั้นเรียนที่กินใจ ปรับเปลี่ยนรูปแบบวิจัยในชั้นเรียนที่เน้นการสะท้อนผลการสอนตามวงจร PDCA จัดช่วงเวลา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังสิ้นสุดแต่ละหน่วยการเรียนรู้เพื่อให้ครูได้ทบทวนสิ่งที่ทำได้ดีและสิ่งที่ต้องปรับปรุง

9) การนิเทศกัลยาณมิตรนิเทศ ยกเลิกการนิเทศแบบจับผิด เปลี่ยนเป็นการ "นิเทศแบบร่วมคิด" (Collaborative Supervision) โดยผู้บริหารหรือครูเชี่ยวชาญร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้กับครูผู้รับการนิเทศ ใช้แบบประเมินเชิงคุณภาพที่เน้นการให้คำแนะนำ (Feedback) มากกว่าการให้เกรดหรือคะแนน

ทักษะด้านการสื่อสาร ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารเพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) การสร้างพื้นที่วัฒนธรรมการฟังเชิงลึกจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้สัปดาห์ละครั้ง โดยผู้บริหารวางบทบาทเป็นผู้ฟัง เพื่อรับฟังปัญหาหรือไอเดียวิชาการจากครูโดยไม่มีการโต้แย้งหรือตัดสินในทันที ใช้เทคนิค "Check-in" ก่อนเริ่มประชุมวิชาการ เพื่อให้บุคลากรได้สะท้อนความรู้สึกหรือสภาวะจิตใจ สร้างความไว้วางใจก่อนเข้าสู่เนื้อหา

2) การสื่อสารแบบสร้างแรงบันดาลใจแทนการสั่งการ เปลี่ยนการประกาศนโยบายแบบเดิม เป็นการเล่าเรื่อง ที่ชี้ให้เห็นว่า "ถ้านักเรียนเก่งขึ้น ครูจะภูมิใจอย่างไร" หรือ "นวัตกรรมนี้จะช่วยลดภาระครูได้อย่างไร" ในการประชุมครู ให้เน้นการใช้คำถามชวนคิด เช่น "เราจะร่วมกันทำให้วิชาการของเราเป็นที่ยอมรับได้อย่างไร" แทนการพูดว่า "ครูทุกคนต้องทำตามคำสั่งนี้"

3) โปรแกรมพัฒนาทักษะการสื่อสารยุคดิจิทัล จัดกิจกรรมฝึกทักษะการนำเสนอให้น่าสนใจในเวลาสั้น และการใช้ AI Prompt Engineering เพื่อช่วยร่างเอกสารราชการหรือสื่อประชาสัมพันธ์วิชาการ สนับสนุนให้ครูทำ "Infographic Report" สรุปผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแทนการเขียนรายงานเล่มหนา เพื่อการสื่อสารที่เข้าใจง่ายและทันสมัย

4) ระบบการนิเทศและให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยความเมตตา ออกแบบปฏิทินการนิเทศที่ชัดเจน โดยเน้นการให้ Feedback การแนะนำเพื่อพัฒนา เพื่อให้ครูรู้สึกถึงความห่วงใยและเห็นแนวทางพัฒนาการสอนจริง ผู้บริหารต้องมีความพากเพียรในการเดินเยี่ยมห้องเรียนและส่งข้อความสั้น ๆ ชื่นชมจุดเด่นของครูผ่านช่องทางส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ

5) การบริหารช่องทางหลากหลายแต่เป็นระบบ แยกกลุ่ม Line หรือแพลตฟอร์มตามวัตถุประสงค์ (เช่น กลุ่มงานด่วน, กลุ่มคลังความรู้, กลุ่มประสานงานผู้ปกครอง) เพื่อป้องกันข้อมูลตกหล่นและลดความสับสน จัดทำที่รวบรวมระเบียบ คู่มือ และแบบฟอร์มวิชาการไว้ในที่เดียว เพื่อให้ครูเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา

6) การสื่อสารแบบยึดผู้รับสารเป็นศูนย์กลาง แปลงภาษาวิชาการที่ยากๆ ให้เป็นภาษาที่เข้าใจง่าย (เช่น จาก "การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง" เป็น "เทคนิคการให้เกรดจากการดูผลงานเด็ก") เมื่อต้องสื่อสารกับผู้ปกครองหรือนักเรียน จัดทำคู่มือวิชาการฉบับการ์ตูนหรือคลิปสั้น (Reels/TikTok) เพื่อสื่อสารนโยบายสำคัญของโรงเรียนให้เข้าถึงใจผู้เรียนและชุมชน

7) การประชุมแบบ สื่อสารอย่างมีสติและจัดจ่น กำหนดเป้าหมายการประชุมให้ชัดเจนล่วงหน้า 1 วัน และมี แลกเปลี่ยนแนวคิด เพื่อควบคุมไม่ให้เกิดการพูดคุยออกนอกประเด็น โดยเน้นที่การแก้ปัญหาผู้เรียน (PLC) เป็นหัวใจหลัก ฝึกให้มีการสรุป สิ่งที่ต้องทำต่อ หลังจบการสื่อสารทุกครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนจัดจ่นอยู่ ที่เป้าหมายเดียวกัน

8) ระบบการสะท้อนผลการสื่อสาร หลังจบโครงการวิชาการขนาดใหญ่ ให้มีช่วง After Action Review (AAR) เพื่อเช็กว่า "คนทำงานเข้าใจตรงกันไหม" และ "ผู้รับสารเกิดพฤติกรรมตามที่ตั้งเป้าไว้หรือไม่" ใช้เครื่องมือ Digital Survey สั้น ๆ เพื่อวัด "ความเข้าใจ" หลังการประชุมนโยบายสำคัญ เพื่อนำผลมาปรับปรุงวิธีการพูดในครั้งต่อไป

9) การเปิดรับ 360 รับฟังรอบทิศทาง สร้างช่องทาง ดัชนีรับฟังเสียงสะท้อนออนไลน์ ที่ปลอดภัยจริง เพื่อให้ครูและบุคลากรกล้าบอกเล่า "จุดบอด" หรือปัญหาการสื่อสารในองค์กรโดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ "รอยรั่ว" เช่น ข้อมูลมาถึงช้าเกินไป หรือคำสั่งมีความย้อนแย้ง เพื่อดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม

10) การพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือด้วยข้อมูล นำสถิติการใช้งานเครื่องมือสื่อสาร (เช่น ยอดการเข้าดูคู่มือออนไลน์, ผลประเมินความพึงพอใจ) มาปรับปรุงรูปแบบสื่อ คู่มือ และวิธีการประชาสัมพันธ์วิชาการให้ดียิ่งขึ้น ปรับปรุงและพัฒนา "คู่มือการปฏิบัติงานวิชาการ" ทุกภาคเรียน โดยอิงจากปัญหาจริงที่พบ เพื่อให้เป็นเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยและใช้ได้จริงเสมอ

ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ประเด็น แนวทางในการพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) นโยบายใช้เทคโนโลยีลดภาระทันที เริ่มต้นนำร่องใช้เครื่องมือที่เห็นผลชัดเจนและใช้งานง่าย เช่น ระบบตรวจข้อสอบด้วยสมาร์ตโฟน (ZipGrade) หรือการใช้ AI (ChatGPT/Gemini) ช่วยร่างแผนการสอนและใบงาน จัดกิจกรรม การประชุมครู เพื่อแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีช่วยลดเวลาทำงานเอกสาร ได้อย่างไร เพื่อสร้างแรงจูงใจเบื้องต้น

2) ผู้บริหารนำทัพผู้นำต้นแบบดิจิทัล ผู้บริหารเปลี่ยนรูปแบบการสั่งการและการรับส่งรายงานผ่านระบบ Cloud (เช่น Google Drive, Line OA และใช้งานอย่างสม่ำเสมอเป็นกิจวัตร จัดรางวัล "Digital Teacher of the Month" หรือการประกวดคลิปการสอนสั้น ๆ เพื่อสร้างบรรยากาศการแข่งขันที่สนุกสนานและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในเชิงบวก

3) หลักสูตรอบรมตามระดับสมรรถนะ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่แบ่งกลุ่มตามความสามารถเพื่อไม่ให้ครูที่ยังไม่เก่งรู้สึกท้อแท้ และส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เรียนได้ทุกที่ทุกเวลาการนำไปใช้จริงกำหนดให้การพัฒนาทักษะดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของค่าชั่วโมง PLC โดยให้ครูนำนวัตกรรมที่ฝึกไปทดลองใช้จริงในห้องเรียน

4) ระบบพี่เลี้ยงเทคโนโลยีประจำกลุ่มสาระ แต่งตั้งครูรุ่นใหม่ ที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีเป็นพี่เลี้ยง ประคบคู่กับครูอาวุโส เพื่อให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัวเมื่อเกิดปัญหาใช้งาน จัดตั้งกลุ่ม "IT Helpdesk" ในแอปพลิเคชันส่งข้อความ เพื่อตอบคำถามและแก้ไขปัญหาทางเทคนิคเบื้องต้นให้ครูได้ทันที ลดความกังวลในการใช้งานคนเดียว

5) วัฒนธรรมเน้นความก้าวหน้ามากกว่าความสมบูรณ์แบบ ผู้บริหารประกาศนโยบายสนับสนุนความผิดพลาดจากการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ โดยให้กำลังใจและไม่นำข้อผิดพลาดทางเทคนิคมาเป็นเกณฑ์ลบประเมินผลงาน จัดช่วงเวลา "Mistake Monday" ในวง PLC ให้ครูมาเล่าความผิดพลาดจากการใช้แอปฯ และร่วมกันหาทางแก้ไข เพื่อให้ความเพียรในการลองผิดลองถูกเป็นเรื่องปกติในองค์กร

6) กลยุทธ์เลือกสิ่งที่ใช้ ไม่ใช่สิ่งที่ใหม่ที่สุด สำรวจความพร้อมด้านอุปกรณ์และอินเทอร์เน็ตของนักเรียนก่อนเลือกใช้แพลตฟอร์ม เพื่อป้องกันความเหลื่อมล้ำ โดยเน้นแอปพลิเคชันที่กินทรัพยากรน้อยและทำงานได้หลากหลาย จัดทำ "School Tech Stack" หรือรายการแอปพลิเคชันแนะนำที่สอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียน เพื่อให้ครูฝึกการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่กระจัดกระจาย

7) ระบบสารสนเทศวิชาการอัจฉริยะ วางระบบการจัดเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ พฤติกรรม และการมาเรียนของนักเรียนแบบ Real-time ผ่านระบบฐานข้อมูลดิจิทัลที่เข้าถึงได้ง่ายแต่รัดกุม ครูที่ปรึกษาและครูผู้สอนใช้ข้อมูลจากระบบมาวิเคราะห์เพื่อคัดกรองนักเรียนกลุ่มเสี่ยง และให้การช่วยเหลือได้ทันทั่วถึง

8) มาตรการความปลอดภัยและจริยธรรมดิจิทัล กำหนดแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ในโรงเรียน และสอดแทรกเรื่องฉลาดทางดิจิทัล (DQ) เข้าไปในการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์และข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการใช้โซเชียลมีเดียและการเข้าถึงข้อมูลนักเรียนอย่างปลอดภัย เพื่อป้องกันปัญหาละเมิดสิทธิ

9) การบริหารแบบข้อมูลนำทาง ผู้บริหารใช้ Data Dashboard (เช่น Google Looker Studio) แสดงภาพรวมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและตัดสินใจปรับปรุงแผนวิชาการได้อย่างแม่นยำ ในการประชุมวิชาการ ให้นำเสนอข้อมูลเชิงสถิติมากกว่าความรู้สึก เพื่อร่วมกันไตร่ตรองว่าวิธีการสอนแบบใดที่ควรส่งต่อ หรือนโยบายใดที่ควรปรับเปลี่ยน

10) วงจรประเมินความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ สักภาคเรียนต้องมีการประเมินความพึงพอใจและประสิทธิภาพของระบบที่ลงทุนไป (ทั้งงบประมาณและเวลา) หากเครื่องมือใดซับซ้อนเกินไปหรือไม่ตอบโจทย์การเรียนรู้ ต้องกล้าที่จะปรับลดหรือเปลี่ยน จัดกิจกรรม AAR (After Action Review) เฉพาะด้านเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อรับฟังเสียงสะท้อนจากครูและนักเรียน นำมาพัฒนาเป็นแผนจัดซื้อและแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป

ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) นโยบายวัฒนธรรมวิชาการแห่งความสุข จัดมุมผ่อนคลาย ที่เอื้อต่อการพูดคุยเรื่องงานแบบไม่เป็นทางการ ลดระเบียบปฏิบัติที่ตึงเครียดเกินไปในการปรึกษาหารือวิชาการ ผู้บริหารใช้หลักแนวทางแห่งความปลอดภัยกำหนดช่วงเวลาที่ครูสามารถเดินเข้ามาพูดคุยหรือปรึกษาเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานได้โดยไม่ต้องนัดหมายล่วงหน้า เพื่อทำลายกำแพงระหว่างระดับชั้น

2) กิจกรรมการสร้างทีมบนพื้นฐานความเข้าใจ จัดกิจกรรม "Deep Talk" หรือ "Storytelling Share" ให้ครูได้แบ่งปันประสบการณ์ความสำเร็จหรือความท้าทายในการสอน เพื่อให้เพื่อนร่วมงานเห็น "คุณค่า" ในตัวกันและกันมากกว่าแค่หน้าที่ มอบรางวัล เพื่อชื่นชมครูที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีและคอยช่วยเหลือผู้อื่น เป็นการสร้างค่านิยมเชิงบวกในองค์กร

3) หลักสูตรพัฒนาทักษะทางสังคมอย่างต่อเนื่องจัด Workshop ด้านจิตวิทยาการสื่อสาร เช่น Non-violent Communication และเทคนิคการทำงานเป็นทีม อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง บูรณาการทักษะการสื่อสารเชิงบวกเข้าสู่การประชุม PLC โดยกำหนดกติกาการพูดที่เน้นการสนับสนุน มากกว่าการวิพากษ์วิจารณ์

4) ระบบการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อเสริมพลังผู้บริหารลงพื้นที่ห้องเรียนด้วยรอยยิ้ม เริ่มต้นการสนทนาด้วยการถามว่า "มีอะไรให้ช่วยไหม?" หรือ "วันนี้เด็ก ๆ น่ารักจัง" มากกว่าการตรวจสอบหรือดูแผนการสอนเพียงอย่างเดียว จดบันทึก "จุดดี" ที่พบจากการเยี่ยมห้องเรียน แล้วส่งข้อความชื่นชมผ่าน Line ส่วนตัวหรือกล่าวชมในที่ประชุมเพื่อสร้างกำลังใจ อย่างสม่ำเสมอ

5) บทบาท Win-Win ผู้บริหารในฐานะกาวใจเชิงวิชาการ เมื่อมีความเห็นต่างเรื่องเกณฑ์การวัดผลหรือการจัดตารางสอน ให้ใช้การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อรับฟังเหตุผลของทุกฝ่าย และใช้หลักการตัดสินใจบนฐานประโยชน์ของนักเรียนเป็นที่ตั้ง ฝึกทักษะการเจรจาต่อรองให้บุคลากรเห็นว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติ แต่ต้องจบลงที่การ "ตกลงร่วมกัน" เพื่อเป้าหมายใหญ่ของสถานศึกษา

6) เทคนิคจดจ่อกับการฟังด้วยใจ ในการสนทนา ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้ไม่มีสิ่งรบกวน วางมือถือ ปิดหน้าจอคอมพิวเตอร์ และใช้สบตา เพื่อสื่อสารว่า "คุณคือคนที่สำคัญที่สุดในขณะนี้" ใช้เทคนิคการทวนคำเพื่อให้ผู้พูดมั่นใจว่าเราเข้าใจประเด็นของเขาจริงๆ ก่อนจะให้คำแนะนำหรือตัดสินใจ

7) การบริหารแบบใส่ใจรายละเอียดรายบุคคล ผู้บริหารหมั่นสังเกตพฤติกรรมและความถนัดของครู เช่น ครูบางคนเก่งเทคโนโลยี, บางคนเก่งศิลปะ เพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับ ความต้องการและความสามารถ เข้าไปถามไถ่และแสดงความห่วงใยเมื่อสังเกตเห็นครูมีท่าทีเหนื่อยล้า หรือมีปัญหาครอบครัว เพื่อแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเห็นเขาเป็น "มนุษย์" ไม่ใช่แค่ "ฟันเฟือง" ของงาน

8) ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม จัดทำ "Academic Think Tank" เปิดโอกาสให้ครูทุกระดับชั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาวิชาการ ตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้น ไม่ใช่แค่รับคำสั่งไปปฏิบัติ ใช้ระบบโหวตหรือการระดมสมองผ่านบอร์ดออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่ามี "เสียงของฉันมีค่า" และเกิดความรู้สึกรักในองค์กร

ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและโครงสร้างที่ยืดหยุ่น จัดทำประชาพิจารณ์หรือระดมสมองเพื่อกำหนด "เป้าหมายวิชาการหนึ่งเดียว เช่น นักเรียนทุกคนต้องมีทักษะดิจิทัล และปรับโครงสร้างจากเดิมที่แยกเป็นฝ่ายมาเป็น "ทีมภารกิจ" ที่คล่องตัวกันทำงาน ยุบขั้นตอนการอนุมัติที่ซ้ำซ้อนระหว่างหัวหน้าสายชั้นกับหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เพื่อให้การตัดสินใจเรื่องกิจกรรมการเรียนรู้เข้าถึงตัวเด็กได้เร็วที่สุด

2) การสร้างวัฒนธรรมการมอบอำนาจและเป็นเจ้าของ เปลี่ยนสไตล์การบริหารจากสั่งการ เป็นการสนับสนุน โดยให้ครูแต่ละสายวิชาเสนอโครงการและบริหารงบประมาณกิจกรรมของตนเอง ภายใต้กรอบที่กำหนด จัดกิจกรรม "Town Hall Meeting" เดือนละครั้ง เพื่อให้บุคลากรทุกระดับร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน ทำให้เกิดความรู้สึกว่า "โรงเรียนคือของเรา" ไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง

3) การจัดทำกระบวนการทำงานมาตรฐานที่กระชับ วิเคราะห์ขั้นตอนงานเอกสารวิชาการทั้งหมด แล้วตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก พร้อมจัดทำ "คู่มือปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOP)" ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ เปลี่ยนจากการเขียนรายงานโครงการแบบกระ다ษ เป็นการกรอกข้อมูลสั้น ๆ ผ่านระบบออนไลน์ เพื่อลดภาระงานซ้ำซ้อนและทำให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันตลอดเวลา

4) ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก เมื่อมีนโยบายใหม่ เช่น การใช้ AI ในห้องเรียน) ให้เริ่มจากกลุ่มนำร่อง แล้วขยายผลผ่านการนิเทศภายในแบบเพื่อนช่วยเพื่อน แทนการบังคับใช้พร้อมกันทั้งโรงเรียน จัดสรร "ชั่วโมงแห่งการพัฒนา" ในตารางทำงานปกติ เพื่อให้ครูได้ไปอบรมหรือศึกษาดูงานโดยไม่ต้องกังวลเรื่องการทิ้งคาบสอน มีระบบครุทดแทนที่มีประสิทธิภาพ

5) การบริหารแบบ การมอบหมายงานเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารไม่กระทำติดงอแงรายละเอียด เล็กน้อย แต่ให้เน้นการมอบหมายงานตามความถนัด และติดตามผลที่จุดความสำเร็จใช้ระบบ "Project Manager" ให้ครูที่มีศักยภาพเป็นผู้นำโครงการวิชาการเฉพาะด้าน โดยผู้บริหารทำหน้าที่ สนับสนุนทรัพยากรและคอยแก้ปัญหาในระดับนโยบายเท่านั้น

6) ระบบการบริหารด้วยข้อมูลดิจิทัล พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) ของสถานศึกษาที่สามารถแสดงผลเป็นกราฟหรือ Dashboard เพื่อให้ผู้บริหารมองเห็นปัญหา เช่น จุดที่ผลสัมฤทธิ์ตกต่ำ ได้อย่างชัดเจนและแม่นยำ ใช้ข้อมูลจากระบบเช็คชื่อและผลการเรียนมา วิเคราะห์ "อัตราความเสี่ยง" ของผู้เรียน เพื่อวางแผนป้องกันการออกกลางคันหรือแก้ไขปัญหการ เรียนได้ทันที

7) การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและรับฟัง ให้ความสำคัญกับการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ผู้บริหารต้อง "ฟังให้มากกว่าพูด" ในการประชุม และจัดบันทึกประเด็น เล็กน้อยของทีมงานเพื่อนำมาแก้ไขจริง จัดตั้ง "คณะกรรมการที่ปรึกษาจากทุกฝ่าย" เพื่อร่วมกรอง นโยบายก่อนประกาศใช้จริง เพื่อให้มั่นใจว่าครอบคลุมความต้องการของทุกคน

8) การสร้างระบบจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำระบบคลังความรู้ดิจิทัล (E-Library/Cloud) เก็บถอดบทเรียนของครูที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ครูคนอื่นหรือครูที่เข้ามาใหม่ สามารถศึกษาและต่อยอดได้ทันที จัดกิจกรรม "Lunch & Learn" เดือนละครั้ง ให้ครูมาเล่าเทคนิค การสอนที่ได้ผลจริงแล้วบันทึกเป็นฐานข้อมูลนวัตกรรมของโรงเรียน

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านความเป็น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนด้วยความปรารถนาดี ผู้นำต้องไม่เพียงแค่ประกาศนโยบาย แต่ต้องเล่าเรื่อง ให้เห็นภาพว่า "ถ้านักเรียนประสบความสำเร็จในแบบที่เราตั้งเป้าไว้ ชีวิตของเขาและ สังคมจะเปลี่ยนไปอย่างไร" โดยใช้ความจริงใจเป็นฐาน ในทุกการประชุมวิชาการ ให้เริ่มด้วยการ แบ่งปันแนวคิด ของนักเรียนหรือครู เพื่อต่อยอดว่าวิสัยทัศน์ที่เราวางไว้กำลังส่งผลดีต่อชีวิตคนจริง

2) กระบวนการร่วมกำหนดทิศทางจากทุกภาคส่วน จัดทำ "Vision Workshop" โดยเชิญ ตัวแทนครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มาร่วมสะท้อนภาพโรงเรียนในฝัน เพื่อสร้างเป้าหมายร่วม ที่ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของ นำค่านิยมหรือความต้องการของชุมชนมาบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของ โรงเรียน เพื่อสร้างความศรัทธาและการสนับสนุนจากภายนอกเข้าสู่การบริหารงานวิชาการ

3) โปรแกรมพัฒนาผู้นำและสร้างทีมงาน ผู้นำต้องทำตัวเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยน ความรู้โดยการเข้าอบรมหรือศึกษาดูงานด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ พร้อมกับทีมงาน และใช้กระบวนการ Coaching เพื่อดึงศักยภาพของครูออกมา จัดตั้งกลุ่มผู้นำวิชาการรุ่นใหม่ และมอบหมายให้ผู้นำกลุ่มนี้ เป็นผู้นำช่วยเหลือเพื่อนครูในการใช้นวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ

4) วัฒนธรรมความเพียรในการนำร่องและยืนหยัด เมื่อนำหลักสูตรหรือเทคโนโลยีใหม่มาใช้เช่น AI-Integrated Learning ผู้นำต้องแสดงความหนักแน่นในช่วงแรกผลสัมฤทธิ์อาจยังไม่ชัดเจน โดยให้การสนับสนุนทรัพยากรและกำลังใจอย่างต่อเนื่อง กำหนดระยะเวลา ทดลอง ที่ชัดเจน เช่น 1 ปีการศึกษา โดยระหว่างนั้นจะเน้นการเรียนรู้มากกว่าการตัดสินผล เพื่อให้ทีมงานกล้าพากเพียรทำสิ่งใหม่โดยไม่กลัวความล้มเหลว

5) การมอบหมายสร้างผู้นำผ่านงานที่ทำหามอบหมายโครงการสำคัญให้ครูที่มีศักยภาพ ได้ลองบริหารจัดการเองแบบครบวงจรเพื่อฝึกทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาภายใต้ความกดดัน ให้ครูแกนนำเป็น "Project Owner" ในการจัดทำนวัตกรรมทางการศึกษาหรือโครงการวิจัยโรงเรียน โดยมีผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาไม่ใช่ผู้กำกับ

6) กลยุทธ์จัดจ้อกับแผนและรักษาทิศทาง แปลงวิสัยทัศน์กว้างๆ ให้เป็น "แผนปฏิบัติการประจำปี" ที่มีตัวชี้วัดชัดเจน และกล้าปฏิเสธโครงการภายนอกที่ไม่ได้ส่งเสริมเป้าหมายหลักของโรงเรียน เพื่อรักษาทรัพยากรและเวลาของครู ทำ "Project Dashboard" เพื่อติดตามความก้าวหน้าของงานวิชาการหลักอย่างสม่ำเสมอ ป้องกันไม่ให้ทีมงานหลุดโฟกัสไปกับงานด่วนที่ไม่สำคัญ

7) ภาวะการปรากฏตัวเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ในภาวะวิกฤตหรือช่วงงานหนัก ผู้นำต้องลงพื้นที่ เพื่อรับฟังปัญหาและให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด แสดงความมั่นคงทางอารมณ์เพื่อให้ทีมงานรู้สึกอบอุ่นใจ ใช้เทคนิค "Management by Walking Around" (MBWA) เดินเยี่ยมห้องเรียนหรือห้องพักครูเพื่อพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ ช่วยลดช่องว่างและได้รับข้อมูลจริงจากหน้างาน

8) ระบบสแกนแนวโน้มและปรับตัวล่วงหน้าผู้นำต้องใช้เวลาในการไตร่ตรองแนวโน้มโลก เช่น ตลาดแรงงานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับปรุงหลักสูตรให้ "ล้ำหน้า" อยู่เสมอ จัดประชุมปีละ 2 ครั้ง เพื่อเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือศิษย์เก่ามาให้ข้อมูลว่า ทักษะอะไรที่จำเป็นจริงในโลกภายนอก เพื่อนำมาปรับทิศทางการวิชาการ

9) สร้างการประเมนเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะประเมนและยกเลิกโครงการที่ "ทำตามกันมานานแต่ไม่ได้ผล" และใช้ปัญญาในการวิเคราะห์เพื่อเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ ในการบริหาร ใช้คำถามเชิงรุกในวงประชุม เช่น "ถ้าเราต้องเริ่มสร้างโรงเรียนใหม่วันนี้ เราจะยังทำวิธีเดิมอยู่หรือไม่" เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาเดิม ๆ

แนวทางการดำเนินงานใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม หลักกฤษฎีกา 4 ที่เป็นสามารถแบบอย่างหรือเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ด้านฉันทะ (ความพอใจและความรักในงาน) ทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม

1) การออกแบบวิสัยทัศน์ร่วมกัน เปลี่ยนการสั่งการเป็นการเปิดพื้นที่ "สถานงานวิชาการ" ให้ครู ตัวแทนนักเรียน และผู้ปกครอง ได้สื่อสารและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) และแรงจูงใจในการทำงาน

2) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้ครูและผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มองเห็นคุณค่าของการมีทักษะศตวรรษที่ 21 (3Rs + 8Cs) เพื่อให้เกิดความรักและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายาม) ทักษะการแก้ปัญหาและการรู้เท่าทันเทคโนโลยี

3) การลงมือทำแบบยืดหยุ่นและใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อน สนับสนุนให้ครูกล้านำเทคโนโลยีมาแก้ปัญหาในห้องเรียน สร้างพื้นที่ปลอดภัย ให้ครูทดลองวิธีการสอนใหม่ ๆ โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คอยสนับสนุนเมื่อเกิดข้อผิดพลาด

4) พัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ส่งเสริมความเพียรในการนำรูปแบบการสอนที่เน้นการลงมือปฏิบัติ เช่น Project-based Learning และ Problem-based Learning มาใช้อย่างต่อเนื่อง

5) สร้างระบบพัฒนาครูและเครือข่ายวิชาชีพ (PLC & Coaching) จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการโค้ชชิ่ง เพื่อยกระดับศักยภาพครูให้สามารถบูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 ลงสู่ชั้นเรียนได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้านจิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) ทักษะการคิดวิเคราะห์

6) ชุมชนการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ยกกระตักการทำ PLC ให้มีความฝังลึกและจดจ่อมากขึ้น โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data) มาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อการแก้ปัญหาที่แม่นยำและตรงจุด

7) ออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล นำเทคโนโลยีและ AI มาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนอย่างใส่ใจ เพื่อออกแบบการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อความแตกต่างและศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

8) ระบบนิเทศแบบกัลยาณมิตรและการมีส่วนร่วม จัดระบบการกำกับ ติดตาม และนิเทศภายในอย่างใกล้ชิด โดยเน้นการให้กำลังใจ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน (ครู นักเรียน ผู้ปกครอง) มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานวิชาการ

ด้านวิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและปรับปรุงพัฒนา) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

9) การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้การถอดบทเรียน (AAR) และการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อทบทวนวิธีการสอน กระตุ้นให้ครูใช้ความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดความสำเร็จหรือแก้ปัญหา จนเกิดเป็น "สื่อนวัตกรรม" หรือ "รูปแบบการสอนเฉพาะตัว" ของสถานศึกษา

10) สะท้อนผลเชิงประจักษ์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน นำผลการประเมิน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลงาน และทักษะของผู้เรียน มาวิเคราะห์และสะท้อนผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงวงจรการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ จนสามารถเผยแพร่และขยายผลเป็น Best Practice ต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นได้

4.3.3 ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 มาใช้ในการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนรวมทั้งหมด จำนวน 5 คน โดยใช้เครื่องมือที่มีลักษณะเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 6 ด้าน ผลการศึกษา ปรากฏผลดังตารางที่ 4.14 - 4.20

ตารางที่ 4.14 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1	ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	4.86	0.11	มากที่สุด
2. ทักษะด้านการสื่อสาร	4.82	0.18	มากที่สุด
3. ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี	4.86	0.11	มากที่สุด
4. ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.88	0.11	มากที่สุด
5. ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ	4.78	0.24	มากที่สุด
6. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	4.84	0.19	มากที่สุด
รวม	4.84	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม โดยรวมพบว่า มีความเหมาะสมคิดและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.14)

ตารางที่ 4.15 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4			
1. สร้างวัฒนธรรมวัฒนธรรมแห่งการตั้งคำถาม	5.00	1.44	มากที่สุด
2. การมีส่วนร่วมออกแบบหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา	4.80	1.43	มากที่สุด

ตารางที่ 4.15 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (ต่อ)

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4			
3. โปรแกรม CPD แบบเน้นสมรรถนะ	5.00	1.45	มากที่สุด
4. การสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการนวัตกรรม	4.40	1.39	มาก
5. ยกระดับ PLC ชุมชนเรียนรู้ที่เน้นผลลัพธ์	5.00	1.49	มากที่สุด
6. นโยบายลดงานรอง เพื่อเน้นงานหลัก	5.00	1.46	มากที่สุด
7. การใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์	5.00	1.42	มากที่สุด
8. วงจรวิจัยในชั้นเรียนที่กินใจ	4.60	1.43	มากที่สุด
9. การนิเทศแบบกัลยาณมิตรนิเทศ	5.00	1.44	มากที่สุด
รวม	4.86	0.11	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.11)

ตารางที่ 4.16 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ทักษะด้านการสื่อสาร

ทักษะด้านการสื่อสาร	ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4			
1. การสร้างพื้นที่วัฒนธรรมการฟังเชิงลึก	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การสื่อสารแบบสร้างแรงบันดาลใจแทนการสั่งการ	4.60	0.55	มากที่สุด
3. โปรแกรมพัฒนาทักษะการสื่อสารยุคดิจิทัล	4.40	0.55	มาก
4. ระบบการนิเทศและให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยเมตาดา	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การบริหารช่องทางหลากหลายแต่เป็นระบบ	4.60	0.55	มากที่สุด
6. การสื่อสารแบบยึดผู้รับสารเป็นศูนย์กลาง	4.80	0.45	มากที่สุด
7. การประชุมแบบสื่อสารอย่างมีสติและจดจ่อ	5.00	0.00	มากที่สุด
8. ระบบการสะท้อนผลการสื่อสาร	5.00	0.00	มากที่สุด
9. การเปิดรับ 360 รับฟังรอบทิศทาง	4.80	0.45	มากที่สุด
10. การพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือด้วยข้อมูล	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.82	0.18	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.82, S.D. = 0.18)

ตารางที่ 4.17 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี

ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี	ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4			
1. นโยบายใช้เทคโนโลยีลดภาระงานที่	4.40	0.55	มาก
2. ผู้บริหารนำทัพผู้นำต้นแบบดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด
3. หลักสูตรอบรมตามระดับสมรรถนะ	5.00	0.00	มากที่สุด
4. ระบบพี่เลี้ยงเทคโนโลยีประจำกลุ่มสาระ	5.00	0.00	มากที่สุด
5. วัฒนธรรมเน้นความก้าวหน้ามากกว่าความสมบูรณ์	4.80	0.45	มากที่สุด
6. กลยุทธ์เลือกสิ่งที่ใช้ ไม่ใช่สิ่งใหม่ที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
7. ระบบสารสนเทศวิชาการอัจฉริยะ	4.80	0.45	มากที่สุด
8. มาตรการความปลอดภัยและจริยธรรมดิจิทัล	4.80	0.45	มากที่สุด
9. การบริหารแบบใช้ข้อมูลนำทาง	5.00	0.00	มากที่สุด
10. วงจรประเมินความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.86	0.11	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.11)

ตารางที่ 4.18 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4			
1. นโยบายวัฒนธรรมวิชาการแห่งความสุข	4.60	0.55	มากที่สุด
2. กิจกรรมการสร้างทีมบนพื้นฐานความเข้าใจ	5.00	0.00	มากที่สุด
3. หลักสูตรพัฒนาทักษะทางสังคมอย่างต่อเนื่อง	4.80	0.45	มากที่สุด
4. ระบบการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อเสริมพลัง	5.00	0.00	มากที่สุด
5. บทบาทผู้บริหารในฐานะกาวใจเชิงวิชาการ	4.80	0.45	มากที่สุด
6. เทคนิคจดจ่อกับการฟังด้วยใจ	5.00	0.00	มากที่สุด
7. การบริหารแบบใส่ใจรายละเอียดรายบุคคล	4.80	0.45	มากที่สุด
8. ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.88	0.11	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.11)

ตารางที่ 4.19 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ

ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ	ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4			
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและโครงสร้างที่ยืดหยุ่น	4.60	0.55	มากที่สุด
2. การสร้างวัฒนธรรมการมอบอำนาจและเป็นเจ้าของ	4.80	0.45	มากที่สุด
3. การจัดทำกระบวนการทำงานมาตรฐานที่กระชับ	5.00	0.00	มากที่สุด
4. ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก	4.40	0.55	มาก
5. การบริหารแบบการมอบหมายงานเชิงกลยุทธ์	4.80	0.45	มากที่สุด
6. ระบบการบริหารด้วยข้อมูลดิจิทัล	5.00	0.00	มากที่สุด
7. การสื่อสารแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและรับฟัง	4.60	0.55	มากที่สุด
8. การสร้างระบบจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.78	0.24	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.24)

ตารางที่ 4.20 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	ความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4			
1. การสื่อสารวาดภาพอนาคตด้วยความปรารถนาดี	5.00	0.00	มากที่สุด
2. กระบวนการร่วมกำหนดทิศทางจากทุกภาคส่วน	4.80	0.45	มากที่สุด
3. โปรแกรมพัฒนาผู้นำและสร้างทีม	5.00	0.00	มากที่สุด
4. วัฒนธรรมความเพียรในการนำร่องและยืนหยัด	4.60	0.55	มากที่สุด
5. การมอบหมายสร้างผู้นำผ่านงานที่ท้าทาย	4.60	0.55	มากที่สุด
6. กลยุทธ์จัดจ้อกับแผนและรักษาทิศทาง	5.00	0.00	มากที่สุด
7. ภาวะการปรากฏตัวเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ	4.80	0.45	มากที่สุด
8. ระบบสแกนแนวโน้มและปรับตัวล่วงหน้า	4.80	0.45	มากที่สุด
9. การสร้างประเมินเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.84	0.19	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.20 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.19)

เมื่อพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้รายด้าน พบว่า การประเมิน
 ทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษ ที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา ในทุกด้านอยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และ
 คิดสร้างสรรค์ มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$,
 $S.D. = 0.11$) ทักษะด้านการสื่อสาร มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับ
 มากที่สุด ($\bar{X} = 4.82$, $S.D. = 0.18$) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี มีความถูกต้อง เหมาะสมและ
 ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$, $S.D. = 0.11$) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
 มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.88$, $S.D. = 0.11$)
 ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ มีความถูกต้อง เหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับ
 มากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, $S.D. = 0.24$) และทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความถูกต้อง
 เหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, $S.D. = 0.19$) ตามลำดับ



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่องแนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลัก
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
2) เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลัก
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1 3) เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้
ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยมีขั้นตอนและผล
การศึกษา ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลัก
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ผลการศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า โดยรวม
อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการใช้
เทคโนโลยี ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เมื่อพิจารณาเป็นราย
ด้านสรุปได้ ดังนี้

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยก
พิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสร้างอัตลักษณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา

รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเป็นวิทยากรทางด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ทักษะด้านการสื่อสาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการสื่อสารในเชิงบวก รองลงมาคือ ผู้บริหารให้คำแนะนำในกระบวนการนิเทศการสอน และผู้บริหารตั้งวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกันของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้หรือสร้างนวัตกรรม รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และผู้บริหารให้บุคลากรลดการนำเสนอผลงานรูปแบบกระดาษ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูกำหนดขั้นตอนของการวัดผลและเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และผู้บริหารให้ครูวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยภายนอกมาจัดกิจกรรมให้แก่ผู้เรียน และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนของการวัดผลและประเมินผลที่ชัดเจน รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาที่ชัดเจน และผู้บริหารดำเนินการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2) ผลการร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า มีแนวทางทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 ด้าน 54 ข้อ แนวทาง ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ จำนวน 8 ข้อ ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 8 ข้อ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ จำนวน 9 ข้อ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี จำนวน 10 ข้อ ทักษะด้านการสื่อสาร จำนวน 10 ข้อ และทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จำนวน 9 ข้อ

3) ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม โดยรวม พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกแนวทาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ แนวทางทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร แนวทางทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ แนวทางทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี แนวทางทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และแนวทางทักษะด้านการสื่อสาร

5.2 อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ผลการศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังมีการประยุกต์ใช้ทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารงานวิชาการอย่างไม่เต็มศักยภาพ อาจมีสาเหตุมาจากข้อจำกัดหลายประการ เช่น ภาระงานด้านการบริหารที่หลากหลาย การขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง หรือข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเทคโนโลยีในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถนำทักษะดังกล่าวมาใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวยังสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการส่งเสริมและพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปฎิญา แ่งกุล (2566, หน้า 116) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ส่วนงานอื่น ๆ เป็นส่วนส่งเสริมให้งานวิชาการมีคุณภาพและช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่งานวิชาการ เพราะงานวิชาการเกี่ยวข้องกับงานทุกฝ่ายในโรงเรียน จุดมุ่งหมายของงานวิชาการ คือ การพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีความรู้ เป็นคนดี สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562, หน้า 32) สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไทยมีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและการคิดวิเคราะห์ยังต้องพัฒนาเพิ่มเติม รวมทั้ง สุวิมล ว่องวานิช (2560, หน้า 12) ที่กล่าวถึงทักษะศตวรรษที่ 21 สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังมีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะด้านการคิดวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากข้อจำกัดด้านบริบทและทรัพยากรของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านบริบทของสถานศึกษา ความพร้อมของทรัพยากรเทคโนโลยี และการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษายุคใหม่ที่ว่าพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยทั้งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และการสนับสนุนเชิงระบบอย่างจริงจัง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีการนำทักษะที่จำเป็นในยุคปัจจุบันมาใช้ในการบริหารงานวิชาการในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่ถึงระดับที่โดดเด่นหรือมีประสิทธิภาพสูง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การครอบคลุมความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเชิงระบบ โดยมุ่งเน้นการสร้างประสิทธิภาพขององค์กรเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันที่เน้น School-Based Management และการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) และสอดคล้องกับงานวิจัยของพัฒพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 74) ได้ทำวิจัยเรื่องทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า ทักษะทางด้านการบริหารจัดการองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสอดคล้องกับ กิตติพงศ์ วงศ์ฟ้าเลื่อน (2565, หน้า 92) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเรียนรู้โดยใช้หลักอิทธิบาท 4 ของ โรงเรียนดอยสะเก็ดชุมพวง อําเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กระบวนการบริหารและการจัดการองค์การ ให้บรรลุตามกระบวนการบริหารและการจัดการ คุณภาพของสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และมาตรฐานต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการเรียนรู้ ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการ และเป็นรากฐานในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ทั้งนี้ การบูรณาการทักษะดังกล่าวเข้ากับหลักอิทธิบาท 4 จะ

ช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีคุณธรรม ควบคู่กับ
ความเป็นมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

2) ผลการร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ
ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่ามีแนวทางทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน
วิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ทักษะด้าน
การบริหารจัดการองค์กร 2) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิด
สร้างสรรค์ 4) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี 5) ทักษะด้านการสื่อสาร และ 6) ทักษะด้านความเป็นผู้นำ
ที่มีวิสัยทัศน์ สามารถอภิปรายรายด้านได้ดังนี้

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลัก
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1 ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร ทำได้โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและโครงสร้างที่
ยืดหยุ่น การสร้างวัฒนธรรมการมอบอำนาจและเป็นเจ้าของ การจัดทำกระบวนการทำงานมาตรฐาน
ที่กระชับ ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก การบริหารแบบการมอบหมายงานเชิงกลยุทธ์
ระบบการบริหารด้วยข้อมูลดิจิทัล การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและรับฟัง และการสร้างระบบจัดการ
ความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลัก
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1 ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทำได้โดยการกำหนดนโยบาย วัฒนธรรมวิชาการแห่งความสุข
จัดกิจกรรมการสร้างทีมบนพื้นฐานความเข้าใจ ใช้หลักสูตรพัฒนาทักษะทางสังคมอย่างต่อเนื่อง
ระบบการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อเสริมพลัง ผู้บริหารใช้บทบาท Win-Win ผู้บริหารในฐานะกาวใจเชิง
วิชาการ เทคนิคจดจ่อกับการฟังด้วยใจ ในการสนทนา การบริหารแบบใส่ใจรายละเอียดรายบุคคล
และการใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลัก
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต 1 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ทำได้โดยการสร้างวัฒนธรรมแห่งการตั้งคำถาม
การมีส่วนร่วมออกแบบหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา โปรแกรมแบบเน้นสมรรถนะ แทนการ
อบรมแบบรวมศูนย์ การสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการนวัตกรรม การยกระดับ PLC สู่ชุมชนเรียนรู้ที่เน้น
ผลลัพธ์ นโยบายลดงานรอก เพื่อเน้นงานหลัก การใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์ การใช้วงจรวิจัยในชั้น
เรียนที่กินใจ และการนิเทศกัลยาณมิตรนิเทศ

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ทำได้โดยการกำหนดนโยบายใช้เทคโนโลยีลดภาระทันที โดยผู้บริหารนำทัพผู้นำต้นแบบดิจิทัล ใช้หลักสูตรอบรมตามระดับสมรรถนะ ระบบพี่เลี้ยงเทคโนโลยี ประจำกลุ่มสาระ สร้างวัฒนธรรมเน้นความก้าวหน้ามากกว่าความสมบูรณ์แบบ การใช้กลยุทธ์ เลือกสิ่งที่ใช้ ไม่ใช่สิ่งที่ใหม่ที่สุด ระบบสารสนเทศวิชาการอัจฉริยะ การกำหนดมาตรการความปลอดภัย และจริยธรรมดิจิทัล การบริหารแบบข้อมูลนำทาง และใช้วงจรประเมินความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านการสื่อสาร ทำได้โดยการสร้างพื้นที่วัฒนธรรมการฟังเชิงลึกจัดกิจกรรม การสื่อสารแบบสร้างแรงบันดาลใจแทนการสั่งการ การโปรแกรมพัฒนาทักษะการสื่อสารยุคดิจิทัล ระบบการนิเทศและให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยความเมตตา การบริหารช่องทางหลากหลายแต่เป็นระบบ การสื่อสารแบบยึดผู้รับสารเป็นศูนย์กลาง การประชุมแบบสื่อสารอย่างมีสติและจดจ่อ ระบบการสะท้อนผลการสื่อสาร การเปิดรับ 360 องศารับฟังรอบทิศทาง และการพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือด้วยข้อมูล

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทำได้โดยการสื่อสารวาดภาพอนาคตด้วยความปรารถนาดี ใช้กระบวนการร่วมกำหนดทิศทางจากทุกภาคส่วน ใช้โปรแกรมพัฒนาผู้นำและสร้างทีม นำสร้างวัฒนธรรมความเพียรในการนำร่องและยืนหยัด การมอบหมายสร้างผู้นำผ่านงานที่ท้าทาย ใช้กลยุทธ์จดจ่อกับแผนและรักษาทิศทาง ปรับใช้ภาวะการปรากฏตัวเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ระบบสแกนแนวโน้มและปรับตัวล่วงหน้า และสร้างการประเมินเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่าแนวทางแสดงให้เห็นถึงความครอบคลุมและเป็นระบบขององค์ประกอบแนวทางที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขึ้น โดยสะท้อนถึงการบูรณาการองค์ความรู้ด้านทักษะในศตวรรษที่ 21 เข้ากับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ อิทธิบาท 4 ได้อย่างมีโครงสร้างและชัดเจน การที่สามารถจำแนกแนวทางออกเป็น 6 ด้านอย่างเป็นรูปธรรม อาจสะท้อนถึงการยึดกรอบภารกิจของการบริหารงานวิชาการเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาแนวทาง และการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งแต่ละด้านล้วนต้องอาศัยทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับ คินเดียส Kindred (1975, p. 185) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะทางด้านความคิด ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางด้านเทคนิค ทำให้เกิดปัญหา ดังนี้ ความมีอคติ การขาดเป้าหมายที่แน่นอน การขาดคุณสมบัติผู้นำที่ดี การขาดแผนงานที่ดี และการเกิดบรรยากาศความขัดแย้ง และสอดคล้องกับ ปิยภรณ์ ตรีพงษ์

(2567, หน้า 126) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักอิทธิบาทสี่ของโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 4 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สามารถสรุปได้ว่า แนวทางด้านการบริหารวิชาการในยุคดิจิทัลตามหลักอิทธิบาทสี่คือผู้บริหารควรเพิ่มกรอบแนวทางในการพัฒนาการบริหารวิชาการการสร้างและพัฒนานวัตกรรมที่หลากหลายการกำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรและการศึกษาสภาพปัจจุบัน รวมทั้งสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พนิชยากุล (2567, หน้า 106) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า แนวทางการส่งเสริมทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า มี 6 ด้าน 23 ข้อ คือ แนวทางพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร จำนวน 3 ข้อ แนวทางพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 3 ข้อ แนวทางพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล จำนวน 3 ข้อ แนวทางพัฒนาทักษะด้านคิด วิเคราะห์และสร้างสรรค์ จำนวน 7 ข้อ และแนวทางพัฒนาทักษะด้านกำหนดวิสัยทัศน์ จำนวน 3 ข้อ

3) ผลการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกข้อ ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความครอบคลุมทั้งในเชิงเนื้อหาและกระบวนการ สามารถเชื่อมโยงหลักการทางทฤษฎีกับการปฏิบัติจริงในบริบทสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังแสดงถึงความเชื่อมั่นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความถูกต้องเชิงโครงสร้างและบริบทของหน่วยงานต้นสังกัด การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน โดยสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการบูรณาการทักษะหลากหลายด้านเข้าด้วยกัน ทั้งด้านมนุษย์ เทคโนโลยี และการจัดการเชิงระบบ ควบคู่กับการยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นฐานในการพัฒนาผู้บริหารให้มีทั้งความสามารถและคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ แดเนียล แอล สตัฟเฟิลบีมและแอนโทนี เจ ชิงก์ฟิลด์ (Stufflebeam, Daniel L. และ Shinkfield, Anthony J.) (2007, pp. 325–327) ที่ระบุว่า การประเมินรูปแบบที่มีความสอดคล้องกับบริบทและสามารถนำไปใช้ได้จริง จะมีค่าการประเมินด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ไมเคิล ฟูลแลน (Fullan, Michael) (2014, pp. 54–56) ที่ชี้ให้เห็นว่าแนวทางที่เน้นการมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับบริบทองค์กรจะความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดับสูงมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิสัยทัศน์ พนิชยากุล (2567, หน้า 110) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ผลการประเมินความเหมาะสม ความถูกต้อง และ ความเป็นไปได้ของของแนวทางพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา

ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด หากพิจารณารายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกข้อ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสื่อสาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และทักษะการทำงานเป็นทีม รองลงมา ทักษะด้านคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ อีกทั้งยังสอดคล้องกับปฏิญญา แห่งกุล (2566, หน้า 118) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบประกอบไปด้วยกลไกการดำเนินการของสถานศึกษาการดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ มีกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติที่เหมาะสมชัดเจน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ควรปรับการบริหารงานวิชาการสู่ระบบข้อมูลและเทคโนโลยีโดยใช้หลักอิทธิบาท 4 เป็นกลไกขับเคลื่อน สถานศึกษาควรนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงวิชาการ โดยผู้บริหารเป็นผู้นำการใช้ข้อมูล ทั้งนี้ควรสร้าง ฉันทะ ในการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ วิริยะ ในการพัฒนาและใช้ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง จิตตะ ในการกำกับติดตามคุณภาพข้อมูล และ วิมังสา ในการวิเคราะห์และปรับปรุงการดำเนินงานเชิงวิชาการ เพื่อให้การบริหารมีความแม่นยำ ทันสมัย และเกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์

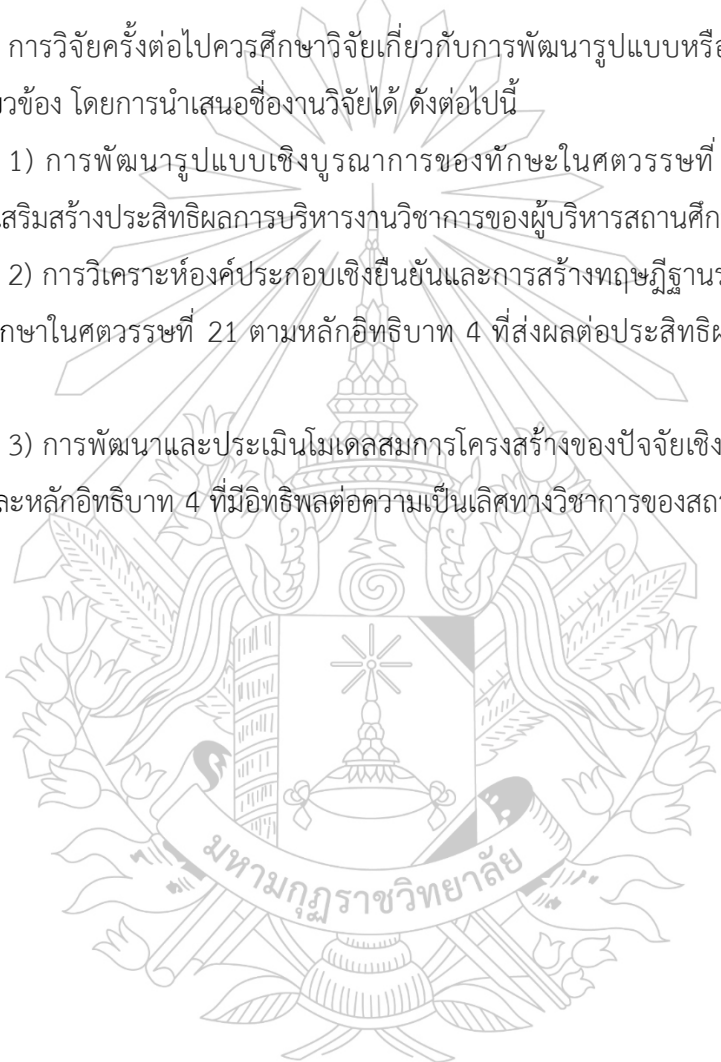
2) ควรนำแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักอิทธิบาท 4 ไปขับเคลื่อนในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดเป็นนโยบายระดับสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน ครอบคลุมการพัฒนาผู้บริหารและครู พร้อมกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้แนวทางที่ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุดสามารถนำไปใช้ได้จริง เกิดผลเชิงประจักษ์ และขยายผลสู่สถานศึกษาอื่นได้อย่างยั่งยืน

3) ควรพัฒนาระบบยกระดับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแบบมีเป้าหมายเฉพาะ หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดระบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้ผลการประเมินสมรรถนะ ทักษะในศตวรรษที่ 21 เป็นฐาน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาเป็นรายบุคคล ผู้บริหาร สถานศึกษาควรบูรณาการทักษะในศตวรรษที่ 21 เข้ากับการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบ โดย เชื่อมโยงกับหลักอิทธิบาท 4 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงาน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จที่เกี่ยวข้อง โดยการนำเสนอข้องานวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

- 1) การพัฒนารูปแบบเชิงบูรณาการของทักษะในศตวรรษที่ 21 ร่วมกับหลัก อิทธิบาท 4 เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการสร้างทฤษฎีฐานรากของสมรรถนะ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการ
- 3) การพัฒนาและประเมินโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยเชิงสาเหตุด้านทักษะ ศตวรรษที่ 21 และหลักอิทธิบาท 4 ที่มีอิทธิพลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษา



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

ข้อมูลปฐมภูมิ

พระไตรปิฎกมหายานกุฎราชวิทยาลัย. (2552). พระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลี พร้อมอรรถกถา. (ชุด 91 เล่ม). พระไตรปิฎก อรรถกถาแปล ฉบับครบรอบ 200 ปี แห่งราชวงศ์จักรี กรุงรัตนโกสินทร์ พุทธศักราช 2525 (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหายานกุฎราชวิทยาลัย.

ข้อมูลทุติยภูมิ

1) หนังสือทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

กุลิสรา จิตระณานิข. (2562). การจัดการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไชยา ภาวะบุตร. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 3). สกลนคร : สมศักดิ์การพิมพ์.

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น

บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2555). การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย : คุณสมบัติการวัดเชิงจิตวิทยา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ผ่องศรี วาณิชยศุภวงศ์. (2546). ระเบียบวิธีทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

พระปิยโสภณ และบุญสืบ อินสาร. (2564). พจนานุกรมบาลี-ไทย อรรถกถาธรรมบท ภาค 5-8. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

พระเทพวิสุทธิญาณ. (2538). *อธิบายธรรมวิภาค ปริเฉทที่ 1* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2553). *ทำอย่างไรจึงจะเรียนเก่ง*. กรุงเทพฯ:

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2543). *ธรรมะกับการทำงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
มูลนิธิพุทธธรรม.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2542). *พุทธธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์* (พิมพ์ครั้งที่
12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พุทธทาสภิกขุ และ ปัญญนันท์ภิกขุ. (2544). *คุณธรรมของชีวิตที่ดีงาม*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2548). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*.

กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2542). *พุทธธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ:

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). (2545). *ความสำเร็จหลักธรรมสู่ความสำเร็จและสันติสุข*.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมสภา.

พระมหาภูมิจัย วชิรเมธี (ว.วชิรเมธี). (2551). *คนสำราญ งานสำเร็จ* (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์อมรินทร์.

พุทธทาสภิกขุ. (2537). *สรรพธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.

ล้วน สายยศ, และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิควิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ :

สุริยาสาส์น.

วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ :

มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงศ์.

วารินทร์ แก้วอุไร. (2564). *การพัฒนาหลักสูตร จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. พิษณุโลก:

มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สุวิมล ว่องวานิช. (2560). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2563). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*
(พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: ผลิติมม์.

สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวงวชิรญาณวงศ์, (2564). *พระนิพนธ์ธรรมานุกรม* (พิมพ์ครั้งที่ 2).
นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและ
บุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่ง
ประเทศไทย.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2543). *การบริหารเขตพื้นที่การศึกษา : เพื่อคุณภาพการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2551). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลาง
การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์
การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). รายงานการพัฒนาศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21.

กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. (2566). นโยบายเพื่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2568. สุราษฎร์ธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. (2567). แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567.

สุราษฎร์ธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). แนวทางการพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพ การศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทรตติ้ง.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579.

กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

อัมภา บุญช่วย. (2552). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ และงานวิจัย

กษิ นิธิธนนันต์. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนในจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญา, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

กิตติพงศ์ วงศ์ฟ้าเลื่อน. (2565). แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการเรียนรู้โดยใช้หลักอริยบท 4 ของ โรงเรียนดอยสะเก็ดศึกษาศาสตร์ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่. สารนิพนธ์

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย.

เกศรา ตุ่มคำ. (2562). การศึกษาการบริหารวิชาการของโรงเรียนบ้านแม่คำป้ออำเภอสะเมิงจังหวัด
เชียงใหม่ตามกระบวนการ PDCA. การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

เกศรา ตุ่มคำ. (2562). แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

กฤตเมธ เกิดบ้านเป้า. (2565). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงาน
วิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครราชสีมา.

คณน สิริโชคเจริญ. (2565). การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการโดยใช้วงจรคุณภาพ สำหรับ
สถานศึกษาสังกัดเทศบาล ตำบลในจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการและการพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จตุพร ทองจิตร. (2567). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย.

จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์. (2555). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอน
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

จิรวัดน์ อามุคคะ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 36. วิทยานิพนธ์
ปริญญา, ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.

จิรารัตน์ กระจำนดี. (2562). การศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสใน
อำเภอขุนยวมจังหวัดแม่ฮ่องสอน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย
ราชภัฏเชียงใหม่.

ฉวีวรรณ คาสี. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษากับ
สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรีสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชลธิชา ดีบุชา. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างเสริม
วัฒนธรรมองค์กรกับการสร้างความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยธนบุรี.

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล. (2565). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนใน
ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลอ่อนปิ่น อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ เขตพื้นที่
การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.

ดิเรก ลิภา. (2566). ปัจจัยคัดสรรทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์,
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.

ธณัฐชา ปัญสังกา. (2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการ
เรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต
1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ธณัฐฐา คุณสุข. (2565). การบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของสถานศึกษา
ระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- นคร ชูสอนสาย. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในยุคชีวิตวิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นุชเรศ คาคิบุญ. (2564). *การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา* มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เนติ มโนปัญญา. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปริญญญา แฝงกุล (2566). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ปภาลักษณ์ โสมแผ้ว. (2565). *ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา* ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปาริชาติ หาญใจ. (2567). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักอริยาบท 4 ที่ส่งผลต่อความสุขในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ปิยภรณ์ ตรีพงษ์. (2567). *แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักอริยาบทสี่ของโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 4 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วิทยานิพนธ์* ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- ปิยาภรณ์ พูลชัย (2565). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามความคิดเห็นของครูผู้สอน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พระครูโกศลพัฒนาภรณ์ (รัชพล ปภสฺสโร). (2560). การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหาร

วิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. ดุษฎีนิพนธ์, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาบรรจง ตีสโรณ. (2560). ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาทธรรม ๔ ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนปริยัติคุณรรสวิทยา อำเภอเมืองสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พิมพ์ลา อำนาจ (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พีระพงษ์ บัวชุม. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนครพนม.

ไพลิน พิงพิทยากุล. (2562). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี. การค้นคว้าอิสระ, ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ภักจิรา ศรีขาว. (2567). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มนรัตน์ แก้วเกิด. (2562). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

เยาวลักษณ์ เอกพิมพ์. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ลักษณ์ประภา สุวรรณสมบัติ. (2565). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแบบชีวิตวิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

วัฒนา อภิวัน. (2564). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.

วิยะดา เอียดไสย. (2567). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

วิรมณ ปั่นงาม. (2565). รูปแบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง ในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

วิไลวัลย์ พนิชยากุล. (2567). แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย.

- วิไลลักษณ์ ฐักิจ. (2566). การบริหารงานวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- วิวรรณ เชื้อจิตร. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สัตตบุษย์ โพธิ์รุท. (2564). ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุณิสสา แพทย์พิพัฒน์. (2564). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุธิกานต์ บริเอก. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุธิกานต์ รอดเรือง. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุพัตรา ผลประสาท. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สุพิชชา มากะเต. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน
มัธยมศึกษา ในเขตภาคกลาง. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์. (2564). ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตาม
ความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
รำไพพรรณี.

อนุจิรา ปั่นโย. (2565). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.

อภิรัตน์ ช่างเกวียน. (2564). บทบาทผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษานครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหาร, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อัญชลี ณ นครพนม. (2564). ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

เอื้ออังกูร ชำนาญ. (2564). แนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ
นักเรียนโรงเรียนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.
สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

3) บทความวารสาร / วารสาร

จิตสกา สง่าแสง และนิพัชชา ไรจน์รัตนวาณิชย์. (2565). การศึกษากรอบแนวคิดการบริหารงาน
วิชาการกลุ่มโรงเรียน ตามแนวคิดทักษะข้ามวัฒนธรรม. วารสารพัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่,
7(7), 408 - 409.

ฉัตรสุตา อมรชาติ. (2558). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสุคิริน สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์
สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 6(1), 1-13.

ปิ่นมณี ขวัญเมือง. (2557). *หลักอิทธิบาท 4 : เส้นทางสู่ความสำเร็จ*. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม ปีที่ 13 ฉบับที่ 3 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 13(3), 1-6.

พระสมุห์พงษ์ศร ปภังกร และคณะ. (2564). *การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 การบริหารงานของเทศบาลกุดจับ อำเภอกุดจับ จังหวัดอุดรธานี*. วารสารพัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่, 6(4), 1-8.

พิชิต อวิรุทธพานิชย์, พระครูพิพิธสุตาทร และพระครูสุนทรสังฆพินิต. (2563). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับหลักอิทธิบาท 4*. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 8(3), 1-13.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. วารสารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การพัฒนาสังคม, 2(1), 1-7.

สุวัชชัย มงคลธง และคณะ. (2567). *อิทธิบาท 4 การบริหารงานอาชีวศึกษาสู่สากล*. วารสาร มจร บาลีศึกษาศาสตร์โฆสปริทรรศน์, 10(1), 1-13.

อุบลวรรณ ไชยเรนทร์ และกันตภณ หนูทองแก้ว. (2563). *การนำหลักอิทธิบาทธรรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ว่าการอำเภอชะอวด อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(2), 1-13.

2. ภาษาอังกฤษ

1) Book

Chester, N. M. (1996). *An introduction to school administration*. Selector reading. New York: McMillan.

Conger, J.A. (1989). *The Charismatic Leader : Behind the Mystique of Exceptional Leadership*. San Francisco : Jossey-Bass.

Gorton, R.D. (1983). *School Administration and Supervision : Leadership Challenges and Opportunities*. Dubuque: Win C. Brown.

2) Journals

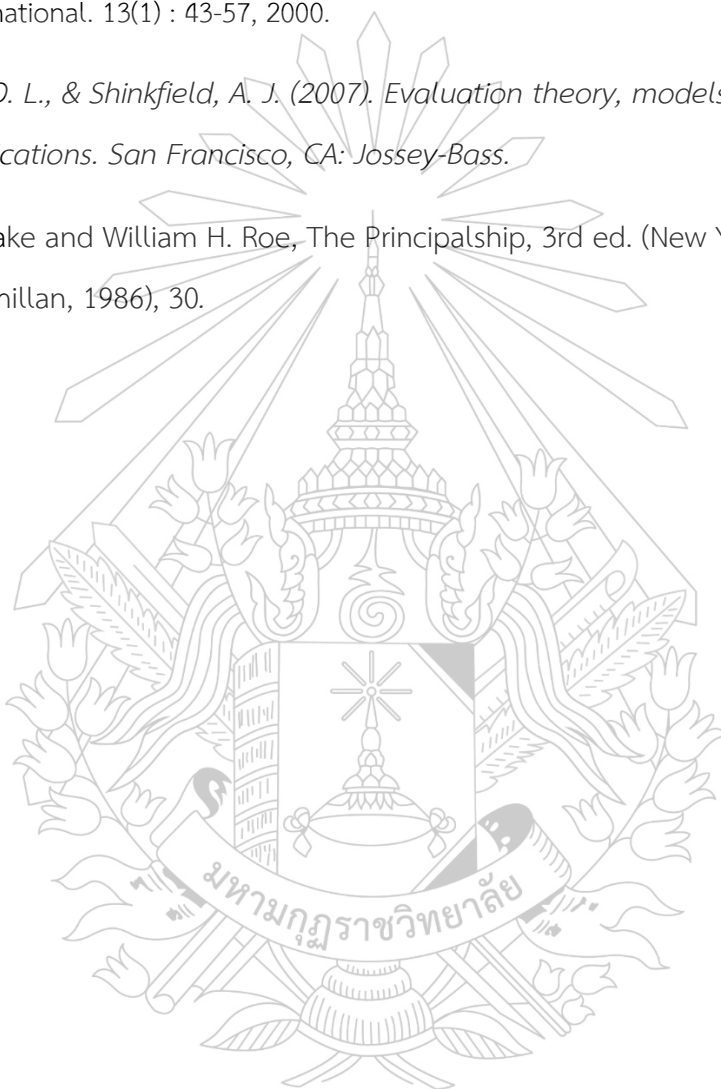
- Crim, E. (2006). *The Development of Professional Identity in Study Affairs Admi*
Doctoral Dissertation, the Cappella University. Available from: UMI
ProQuest Digital Dissertation, (UMI Order No. 4271872).
- Gurr, D. (2015). "A Model of Successful School Leadership from the International
Successful School Principal Project." *Societies*. 5 : 136 - 150.
- Robert L. Katz, "Skill of Effective Administrator," *Harvard Business Review* 33
(January – February 1955): 22-42.
- Drake, T.L, and Roe, W.H. (1996). *The Principal Ship*. 3rd ed. New York : Macmilan.
- Bass, B.M. (1998). *Transformational Leadership : Industrial, Military, and Educational*
Impact. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
- Kenneth, L.C. and Jane, L.P. (2000). *Management and Information Systems:*
Organization and Technology in the Networked Enterprise. 6th ed. New
York: Prentice - Hall.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample sizes for research activities*.
Educational and Psychological Measurement. 30, pp. 607-610.
- Kindred, L. (1975). *School public relation*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Knezevich, S.J. (1984). *Administration of Public - Education*. New York : Harper and
Row.
- Fry, H., Ketteridge, S., & Marshall, S.(2009). *A Handbook for Learning and Teaching in*
Higher Education: Enhancing Academic Practice (3rd ed.).
London:Routledge.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. San Francisco, CA:
Jossey-Bass.

Watamura, Kathleen Patricia. (2000). *Child-Centered Learning Versus Instruction in the Elementary Classroom. Master's Thesis California: California State University, Fresno.*

Watson (2000) Watson, Samy Hanna. *Leadership Requirements in the 21st Century : The Perceptions of Canadian Private Sector Leaders*, Dissertation Abstracts International. 13(1) : 43-57, 2000.

Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation theory, models, and applications. San Francisco, CA: Jossey-Bass.*

Thelbert L. Drake and William H. Roe, *The Principalsip*, 3rd ed. (New York : Macmillan, 1986), 30.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

1. นางสาวกิตติยา เก้าเอี้ยน

การศึกษา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบางสำโรง วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2. นางกวินตรา ช้วนลิ้ม

การศึกษา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคีรีรอบ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3. นางสาวอาทิตย์ยา ทองปลอด

การศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศิลางาม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ที่ ศธ ๐๔๑๖๓.๐๕๕/๐๓๒



โรงเรียนบ้านบางสำโรง หมู่ที่ ๔
ตำบลท่าทองใหม่ อำเภอกาญจนดิษฐ์
จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๒๙๐

๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ตอบรับเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมไตรราช มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตามที่ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมไตรราช ได้ขอความอนุเคราะห์ให้ข้าพเจ้านางสาวกิตติยา เก้าเอี้ยน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและโครงสร้างของเครื่องมือการวิจัย ให้แก่ นายศุภโชค คัดเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ในการจัดทำสัณนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ตามรายละเอียดให้ทราบแล้วนั้น

ในการนี้ ข้าพเจ้ามีความยินดีและขอตอบรับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อดำเนินการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นประโยชน์ทางวิชาการตามวัตถุประสงค์สืบไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และขออโนทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(นางสาวกิตติยา เก้าเอี้ยน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบางสำโรง

เบอร์โทรศัพท์ของโรงเรียน : ๐๗๗-๒๗๐๖๑

“เรียนดี มีคุณธรรม”

ที่ อว ๗๙๑๖.๒/ว ๐๐๐๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาสโกกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพูน อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๖๕๕๕ www.ssc.mru.ac.th

๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เจริญพร นางกนิษฐา ชวนลิ้ม

โรงเรียนบ้านศรีรอบ
รับเลขที่..... 83
วันที่..... 19 กพ 69
เก็บเรื่องไว้.....

ด้วย นายศุภโชค คิดเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสโกกราช กำลังดำเนินการทำสาร
นิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR
APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA
PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของ
เครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวและขออนุมัติมาขอคุณ มา ณ

โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศรีรอบ

อ. มณฑาทิพย์ นพ

ขอเจริญพร

(พระครูบรรณวิวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาสโกกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

19 กพ 69

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

รับทราบ

☐ แจ้งครูทุกคนทราบ☐ แจ้ง.....ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศรีรอบ
วันที่ 19 กพ. 69

ที่ ศธ ๐๔๑๖๓.๐๗๐/๑๒๓



โรงเรียนบ้านศิลางาม หมู่ที่ ๑๐
ตำบลท่าอุแท อำเภอกาญจนดิษฐ์
จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๓๔๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ตอบรับเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

อ้างถึง หนังสือวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่ อว ๗๔๑๖.๒/
ว ๐๐๐๕ ลงวันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

ตามหนังสือที่อ้างถึงวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย แจ้งขอเจริญพรเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ราย นายศุภโชค คัดเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช ซึ่งกำลังดำเนินการทำสภานิติบัญญัติเรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR APPLYING ๒๑ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE ๑)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในการนี้ นางสาวอาทิตย์ยา ทองปลอด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศิลางาม แจ้งตอบรับเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอาทิตย์ยา ทองปลอด)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านศิลางาม

งานบริหารบุคคล

โทร ๐๘-๗๕๕๖-๒๐๒๙

“เรียนดี มีคุณธรรม”

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย Try Out

ที่ อว ๗๙๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๔๐-๕๑๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๒ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าไทร (ติดถนนเคราะห์)

ด้วย นายศุภโชค คัดเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออပ်ทูลนาขอคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบรรชิตวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมโศกราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๔๐-๕๑๒๘

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ ๐๔๑๖๗/๑๓๑๙



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑
อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๐๐๐

๕๔

มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (๕๖ โรงเรียน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. QR code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ
๒. รายละเอียดจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายศุภโชค คิตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช อยู่ระหว่างดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช ได้ขอความอนุเคราะห์ให้ นายศุภโชค คิตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท เก็บรวบรวมข้อมูลจากครู ๕๖ โรงเรียน ตามจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถามทางอิเล็กทรอนิกส์ ตาม QR code เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป ปรากฏดังนี้สิ่งที่ส่งมาด้วย

ในคราวนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ พิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการ จึงขอให้ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งครูตามจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ภายในวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

ม.หามกุฏราชวิทยาลัย
(นายสมใจ สิกขังพันธ์)
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑

กลุ่มอำนวยการ

โทร ๐-๗๗๒๒๗-๓๒๙๘ กต ๑๔๒

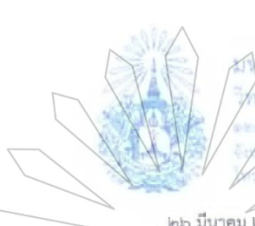
โทรสาร ๐-๗๗๒๒๗-๓๐๗๑

“เรียนดี มีคุณธรรม”

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ

โรงเรียนบ้านกำสนประชาสรรค์
 ทะเบียนรับ เลขที่ ๖๑๖.....
 วันที่รับเรื่อง ๒๕/๑๑/๖๒.....
 เวลา ๑๕.๑๑ น.



มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
 ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๔

ที่ อว ๗๔๓๖.๒/ว ๐๐๐๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมมาชนันเพื่อหาวิธี
 เจริญพร ดร.ภัทรพลย์ ลีนโป

ด้วย นายศุภโชค คัดเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
 การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตศรีนครินทร์ กำลังดำเนินการทำ
 สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR
 APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR
 IDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI
 PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง พงษ์เอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตศรีนครินทร์ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
 ท่านโปรดอนุญาตให้ นายศุภโชค คัดเหมาะ ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำ
 สารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อที่บ้านด้วยตนเอง

ขอเรียนขอความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

เขียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกำสนประชาสรรค์
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....
 และผู้ที่เกี่ยวข้อง.....
 จังเรียนมาเพื่อทราบ
☐ บริหารงานทั่วไป ☐ บริหารงานวิชาการ
☐ บริหารงานงบประมาณ ☒ บริหารงานบุคคล
 แจ้ง.....
 ลงชื่อ.....
 ครูสุภากรโรงเรียนบ้านกำสนประชาสรรค์
 วันที่ ๒๕ / ๑๑ / ๖๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
 (พระครูบรรชิตวัฒน์, ดร.)
 ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีนครินทร์ราชภัฏ
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตศรีนครินทร์

บันทึกศึกษา
 โทร. ๐-๗๕๕๐-๐๙๒๘

จินดี ศรีบุญทอนคุณวุฒิส่งไปขอ
 เพื่อขอศึกษา
 ๑๕.๑๑.๖๒
 ดร.ภัทรพลย์ ลีนโป
 ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกำสนประชาสรรค์

ที่ ศธ ๐๔๑๖๓.๐๘๔/๑๑๕



โรงเรียนบ้านหัวหมากลาง
ตำบลช้างขวา อำเภอกาญจนดิษฐ์
จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๖๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง หนังสือตอบรับการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

อ้างถึง หนังสือ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

ที่ อว ๗๙๑๖.๒/ว ๐๐๐๘ ลงวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๔

ตามหนังสือมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ขอเชิญ ดร.ปิยนภ เชี่ยวสมุทร เป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ของนายศุภโชค คิดเหมาะ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ซึ่งดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในการนี้ ข้าพเจ้า ดร.ปิยนภ เชี่ยวสมุทร ได้พิจารณาแล้ว มีความยินดีและเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่จะให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยตามหัวข้อดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์ของนักศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์สืบไป ทั้งนี้ สำหรับวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ ขอให้ประสานงานนัดหมายล่วงหน้าตามความเหมาะสมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางปิยนภ เชี่ยวสมุทร)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหัวหมากลาง

โรงเรียนบ้านหัวหมากลาง

๐๖๔๑๖๔๒๑๕

๘๔๐๑๐๐๔๑๖๔surat.go.th

“เรียนดี มีคุณธรรม”

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เจริญพร นางสาวดี ศรีเผือก

ด้วย นายศุภโชค คิตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR
APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR
IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นายศุภโชค คิตเหมาะ ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำ
สารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

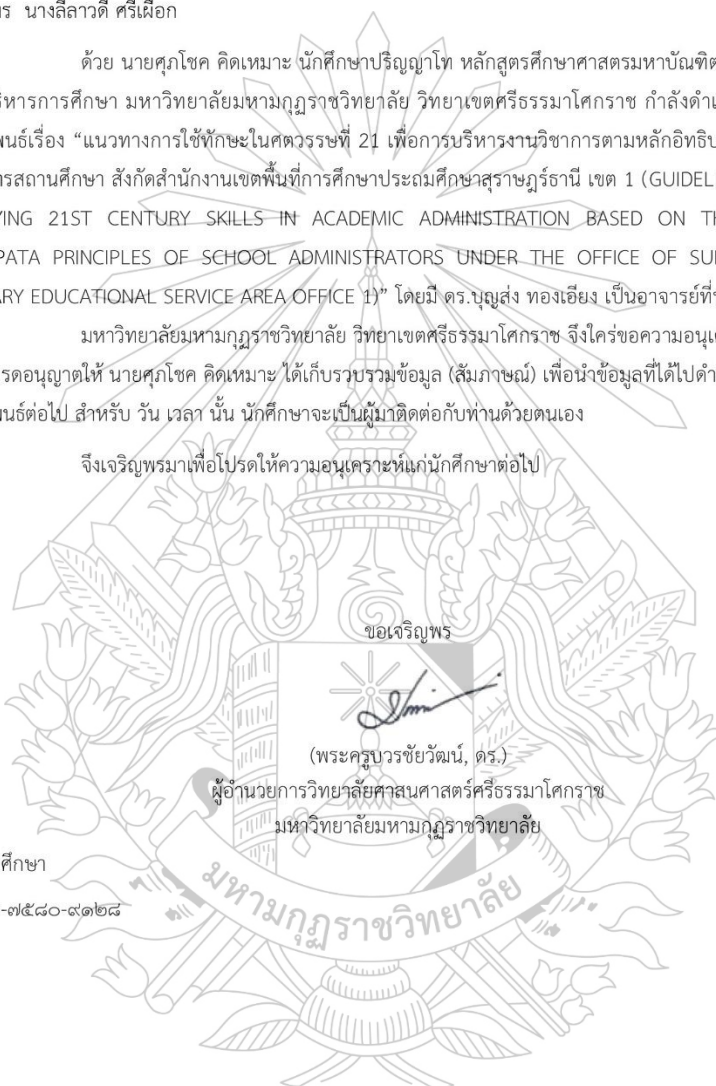
ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘



ที่ อว ๗๕๑๖.๒/ว ๐๐๐๘

มหาวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมฉบับ หน้าที่ ๒ ด้านภาพ อำเภอรพพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร ๐-๗๕๙๐-๔๖๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.thโรงเรียนบ้านกำสนประชาสรรค์
ทะเบียนรับ เลขที่ ๙.๑๖.....
วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๔
เรื่อง ๙.๑๖.....น.

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมมาชนเพื่อการวิจัย
เจริญพร ดร.ภัทราวลัย สิ้นไป

ด้วย นายศุภโชค คีตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (GUIDELINES FOR
APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR
IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE IN” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้นายศุภโชค คีตเหมาะ ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำ
สารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกำสนประชาสรรค์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
ผู้ทรงคุณวุฒิสัมมาชนเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบ
☐ บริหารงานทั่วไป ☐ บริหารงานวิชาการ
☐ บริหารงานงบประมาณ ☒ บริหารงานบุคคล

แจ้ง.....
ลงชื่อ.....
ครูสุภากรโรงเรียนบ้านกำสนประชาสรรค์
วันที่ ๒๖ / ๑๒ / ๖๔

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๙๐-๔๖๒๘

(พระครูบรรชิตวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย

จึงได้เชิญคุณวุฒิสัมมาชน
เพื่อการวิจัย
ณ ส.ภัทราวลัย สิ้นไป
ผู้ดำเนินการวิจัยจึงเป็นงานสำคัญ



ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๘

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราชโคกกริ่ง
๒๒๘ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาโพธิ์
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๓๒๕-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เจริญพร นางศิริวิมล ช่วยรักษ์

ด้วย นายคุณโชค คิดเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กล่าวดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (GUIDELINES FOR
APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION-BASED ON THE FOUR
IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นายคุณโชค คิดเหมาะ ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำ
สารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดให้ความอ่อนเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

๗. จำนวนบุคลากรโรงเรียนบ้านหนองหิน
นักวิชาการศึกษา ๓ คน ครู ๒๖ คน รวม ๒๙ คน
๗๐% ของจำนวนครูสอนประจำชั้น และ ๓๐% ของจำนวนบุคลากร
บริหารคือ ผู้อำนวยการ
ผู้อำนวยการ ๑ คน ☒ บริหารวิชาการ
บริหารงานงบประมาณ ☐ บริหารงานบุคคล

๘. ลักษณะโรงเรียน
โรงเรียนประถมศึกษา
ครูประจำการโรงเรียนบ้านหนองหิน
วันที่ ๒6 ธ.ค. 69

ขอเจริญพร

(พระครุบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

☒ รับทราบ

☐ แจ้งครูทุกคนทราบ

แจ้ง ยินดีแจ้งผลการตรวจ
สัมภาษณ์เพื่อทราบ

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองหิน

วันที่ 26 มี.ค. 2589

มหาวิทยาลัย

ที่ อว ๗๕๑๖.๒/ว ๐๐๐๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช๓๒๘ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาโพธิ์ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๔๐-๗๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เจริญพร นายสุกฤษฎี ศักดิ์จันทร์

ด้วย นายสุกฤษฎี ศักดิ์จันทร์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (GUIDELINES FOR
APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR
IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้นายสุกฤษฎี ศักดิ์จันทร์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำ
สารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๔๐-๗๑๒๘

ยินดีให้สัมภาษณ์

(นายสุกฤษฎี ศักดิ์จันทร์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสุขน

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เจริญพร นายสิริวิทย์ ทองปรีชา

ด้วย นายศุภโชค คิตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายศุภโชค คิตเหมาะ ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

รับทราบ
อธิการบดีโรงเรียนคุณูปการ
ในนาม สำนักงานศรีธรรมราช

(นายสิริวิทย์ ทองปรีชา)

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๖.๒/๐๐๕๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๗ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการวิจัย

เจริญพร นางสาวญาณิกา เหล่าโกทา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุภโชค คิตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบ่อนารอน

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช

ท่านเป็นฝ่ายจัดเตรียมประเมินแนวทาง การวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ลงชื่อ

เจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนบ้านบ่อนารอน

บัณฑิตศึกษา วันที่ 27 มี.ค.2569

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ขอเจริญพร

(พระครูบรรชิตวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ทราบ

อ.ส. เม่งผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเมินแนวทาง

วิจัย

ที่ อว ๗๔๖.๒/๐๐๕๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๗ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการวิจัย

เจริญพร นางสาวแพรวไพสิน ภูมิประสิทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุโขช คิตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ

โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคงคาล้อม

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ลงชื่อ

เจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนบ้านควนราชา

บัณฑิตศึกษา วันที่ 27 มี.ค.2569

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ขอเจริญพร

(พระครูบรรชิตวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๖๒/๐๐๕๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๗ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการวิจัย

เจริญพร นางศรีมา เสนี่ยม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุภโชค คิตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ

โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขานางเขา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
จังหวัดนครศรีธรรมราช
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี
เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ลงชื่อ

เจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนวัดเขานางเขา

บัณฑิตศึกษา วันที่ 27 มี.ค. 2569

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

(พระครูบรรชิตวัฒน์, ดร.)

ททท

ยิ่งดี เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

ในทบทวนงาน

ทางวิจัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/๐๐๕๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๗ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการวิจัย

เจริญพร นางสุภาพร มีสิทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุกโชติ คิตเหมาะ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR APPLYING 21ST CENTURY SKILLS IN ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE FOUR IDDHIPATA PRINCIPLES OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF SURATTHANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ

โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วงลิ้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ขอความอนุเคราะห์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ลงชื่อ

เจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนบ้านม่วงลิ้น
บัณฑิตศึกษา วันที่ 27 มี.ค. 2569

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

(พระครูบรรชิตวัฒน์, ดร.)

ทนาย
อโนทัย จันทร์สุกใส
ทนายประจักษ์ นพคุณวิเศษ

ภาคผนวก ฉ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในประเด็นเครือข่ายและขนาดของสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามชนิดตรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน โดยจำแนกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านการสื่อสาร 3) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี 4) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 5) ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร และ 6) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ในลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 56 ข้อ

3. ในการตอบแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถามตอบคำถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพจริง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ น่าเชื่อถือ และเป็นประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

4. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้นำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและองค์กรของท่าน ผู้วิจัยจะรักษาความลับของข้อมูลไว้และนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายศุภโชค คิดเหมาะะ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมศาสตร์ราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่เกี่ยวข้อง
ข้อมูลของท่านในฐานะผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 31 – 39 ปี
☐ 40 – 49 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4. ขนาดสถานศึกษาของท่าน

☐ สถานศึกษาขนาดเล็ก
☐ ศึกษาขนาดกลาง
☐ ศึกษาขนาดใหญ่
☐ ศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

5. เครือข่ายสถานศึกษาของท่าน

☐ เครือข่ายขุนทะเล ☐ เครือข่ายบางกุ้ง ☐ เครือข่ายกาญจนดิษฐ์
☐ เครือข่ายช้างคู่ ☐ เครือข่ายท่าทองอุแท ☐ เครือข่ายกรูด ป่าร้อน คลองสระ
☐ เครือข่ายดอนสัก ☐ เครือข่ายปากแพรก ☐ เครือข่ายสมุย 1
☐ เครือข่ายสมุย 2 ☐ เครือข่ายเกาะพะงัน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

คำชี้แจง ข้อความในแบบสอบถามต่อไปนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยจำแนกเป็น 6 ด้าน ในลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 54 ข้อ

โปรดพิจารณาข้อคำถามอย่างละเอียด แล้วเลือกตอบให้ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยระบุเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามประเด็นที่กำหนดให้เพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน วิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน วิชาการอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน วิชาการอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน วิชาการอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน วิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของการบริหารงานวิชาการ เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง ความซับซ้อนของระบบการบริหารจัดการ ความสามารถในการนำความรู้ แนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ มาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียน สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารหรือการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ เพื่อทันการเปลี่ยนแปลง						
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมวิเคราะห์และวางแผน เพื่อพัฒนางานวิชาการ					
2.	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร สถานศึกษา					
3.	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ หน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์					

ข้อ	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4.	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และจัดทำแนวปฏิบัติหรือคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการในสถานศึกษา					
5.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูกัดคั่นนวัตกรรม สร้างสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย					
6.	ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างแหล่งเรียนรู้และบรรยากาศภายในสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์					
7.	ผู้บริหารเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของงานวิชาการ					
8.	ผู้บริหารมีส่วนวิเคราะห์ในการคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา					
9.	ผู้บริหารให้ครูวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล					
10.	ผู้บริหารช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้านวิชาการให้แก่ครูในสถานศึกษา โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิม					
ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดความรู้ข้อมูล ประสพการณ์ ความคิดเห็น ที่ใช้วิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนที่มีประสิทธิภาพ และสรุปประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในการประชุม รวมทั้งการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น และสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของงานบริหารวิชาการของสถานศึกษา						
1.	ผู้บริหารให้คำแนะนำการปฏิบัติงานวิชาการให้กับครูในสถานศึกษา					
2.	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของงานวิชาการที่ชัดเจน					
3.	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่ายไม่ซับซ้อนเหมาะสมตามสถานการณ์					
4.	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ข้อมูลประสพการณ์ และความคิดเห็นให้แก่ครู					
5.	ผู้บริหารมีการสื่อสารในเชิงบวก					

ข้อ	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
6.	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู					
7.	ผู้บริหารให้คำแนะนำในกระบวนการนิเทศการสอน					
8.	ผู้บริหารมีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันให้แก่ครู					
9.	ผู้บริหารมีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนที่มีประสิทธิภาพ					
10.	ผู้บริหารตั้งวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกันของครู					
ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills) หมายถึง การเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนำมาปรับใช้ในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารมีความสามารถในการเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยี มีการพัฒนาระบบให้ครอบคลุมภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา						
1.	ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยีและจัดเก็บข้อมูลทางวิชาการอย่างเป็นระบบและปลอดภัย					
2.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน					
3.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการวัดผลและประเมินผล					
4.	ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อต่าง ๆ เพื่อนำเสนอผลงานทางวิชาการของตนเองได้					
5.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้หรือสร้างนวัตกรรม					
6.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้บทเรียนออนไลน์					
7.	ผู้บริหารให้บุคลากรลดการนำเสนอผลงานรูปแบบกระดาษ					

ข้อ	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8.	ผู้บริหารจัดทำโครงการทางด้านสื่อเทคโนโลยี					
9.	ผู้บริหารพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในโดยใช้เทคโนโลยี					
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human skills) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อถือ เชื่อใจ และต้องปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ให้ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในการทำงาน ใช้ดุลพินิจในการฟัง รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาส และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอย่างสร้างสรรค์						
1.	ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2.	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล					
3.	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ					
4.	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานวิชาการ					
5.	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ					
6.	ผู้บริหารยอมรับในการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในการทำงาน					
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาอื่น ๆ เข้ามาแนะแนวการศึกษาต่อ					
8.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีวิทยากรภายนอกมาจัดกิจกรรมให้แก่ผู้เรียน					
9.	ผู้บริหารประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น					
ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management) หมายถึง ความสามารถในการประยุกต์การบริหารวิชาการ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม สามารถบริหารงานและทรัพยากร ในองค์กร						

ข้อ	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
อย่างเป็นระบบและเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถบริหารโครงการ กิจกรรมและทรัพยากรต่าง ๆ ได้ สอดคล้องกับแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่วางไว้เพื่อที่จะทำให้เกิดการมอบหมายงาน ได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้อย่างเหมาะสม						
1.	ผู้บริหารมีความสามารถในการประยุกต์การ บริหารงานวิชาการให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
2.	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงการงานวิชาการ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติของสถานศึกษา					
3.	ผู้บริหารมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และมอบหมาย งานได้อย่างเหมาะสม					
4.	ผู้บริหารมีการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา ที่ชัดเจน					
5.	ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนของการวัดผลและ ประเมินผลที่ชัดเจน					
6.	ผู้บริหารมีการให้ครูจัดทำทะเบียนการสร้างสื่อการ สอน					
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาดตนเอง อย่างต่อเนื่อง					
8.	ผู้บริหารดำเนินการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น					
9.	ผู้บริหารกำหนดให้ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียน					
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership) หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและ เป้าหมายของงานวิชาการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคต ผ่านวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวนโยบายบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานความเป็นไปได้ มีแนวทางการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรในสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจ มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน มี ความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ						
1.	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคตอย่างชัดเจน					

ข้อ	สภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2.	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงการที่สอดคล้องกับแนวนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด					
3.	ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายและความสำเร็จ					
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูส่งผลงาน เข้าร่วมประกวดต่าง ๆ เพื่อการเป็นผู้นำทางวิชาการ					
5.	ผู้บริหารสร้างอัตลักษณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น ความโดดเด่นทางด้านสื่อการสอน ด้านการนิเทศ ด้านการแนะแนว ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น					
6.	ผู้บริหารมีการเสริมแรงทางบวก เช่น การกล่าวชื่นชม การให้รางวัล เป็นต้น					
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเป็นวิทยากรทางด้านวิชาการ					
8.	ผู้บริหารสร้างผลงานด้านวิชาการ ให้เป็นที่ประจักษ์ และเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานภายนอก					
9.	ผู้บริหารสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน					

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

คำชี้แจงในการตอบแบบสัมภาษณ์

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 8 ข้อ

3. ในการตอบแบบสัมภาษณ์นี้ ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ตอบคำถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพจริง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการสมบูรณ์ น่าเชื่อถือ และเป็นประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

4. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้นำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและองค์กรของท่าน ผู้วิจัยจะรักษาความลับของข้อมูลไว้และนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

นายสุภโชค คีตเหมาะ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ-สกุล / ฉายา
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด สาขา
3. ตำแหน่งปัจจุบัน
4. ประสบการณ์ในการทำงาน.....
5. สถานที่ทำงาน
6. วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ให้ท่านแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 แยกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ท่านมีแนวทางในด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในด้านการสื่อสาร เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางในด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางในด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

5. ท่านมีแนวทางในด้านการบริหารจัดการองค์การ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

6. ท่านมีแนวทางในด้านการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

7. ท่านมีแนวทางการดำเนินงานใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ที่เป็นสามารถแบบอย่างหรือเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

8. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

ลงชื่อ.....ผู้ให้สัมภาษณ์

(.....)

**แบบประเมินประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง
เรื่อง แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1**

แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

คำชี้แจงในการตอบแบบสัมภาษณ์

1. แบบประเมินฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ประกอบด้วย
ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบประเมิน
ตอนที่ 2 การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
2. ในการตอบแบบประเมินนี้ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้ตอบแบบประเมินตอบคำถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพจริง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ นำเชื่อถือและเป็นประโยชน์ในการวิจัย
3. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้นำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและองค์กรของท่าน ผู้วิจัยจะรักษาความลับของข้อมูลไว้และนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน

นายศุภโชค คิตเหมาะ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมศาสตร์ราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง: ขอความกรุณาท่านให้ข้อมูลตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ-สกุล
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด สาขา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน
4. ประสบการณ์ในการทำงาน.....

ตอนที่ 2 การประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความอย่างละเอียด แล้วเลือกตอบให้ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยระบุเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ตามประเด็นที่กำหนดให้เพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาเป็นแบบตรวจสอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์							
1.	สร้างวัฒนธรรมวัฒนธรรมแห่งการตั้งคำถาม						
2.	การมีส่วนร่วมออกแบบหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา						
3.	โปรแกรม CPD แบบเน้นสมรรถนะ						
4.	การสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการนวัตกรรม						

ข้อ	แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
5.	ยกระดับ PLC ชุมชนเรียนรู้ที่เน้นผลลัพธ์						
6.	นโยบายลดงานรอง เพื่อเน้นงานหลัก						
7.	การใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์						
8.	วิจัยวิจัยในชั้นเรียนที่กินใจ						
9.	การนิเทศแบบกัลยาณมิตรนิเทศ						
ทักษะด้านการสื่อสาร							
1.	การสร้างพื้นที่วัฒนธรรมการฟังเชิงลึก						
2.	การสื่อสารแบบสร้างแรงบันดาลใจ แทนการสั่งการ						
3.	โปรแกรมพัฒนาทักษะการสื่อสารยุคดิจิทัล						
4.	ระบบการนิเทศและให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยเมตาดา						
5.	การบริหารช่องทางหลากหลายแต่เป็นระบบ						
6.	การสื่อสารแบบยึดผู้รับสารเป็นศูนย์กลาง						
7.	การประชุมแบบสื่อสารอย่างมีสติและจดจ่อ						
8.	ระบบการสะท้อนผลการสื่อสาร						
9.	การเปิดรับ 360 รับฟังรอบทิศทาง						
10.	การพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือด้วยข้อมูล						
ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี							
1.	นโยบายใช้เทคโนโลยีลดภาระทันที						
2.	ผู้บริหารนำทัพผู้นำต้นแบบดิจิทัล						
3.	หลักสูตรอบรมตามระดับสมรรถนะ						
4.	ระบบพี่เลี้ยงเทคโนโลยีประจำกลุ่มสาระ						
5.	วัฒนธรรมเน้นความก้าวหน้ามากกว่า ความสมบูรณ์						
6.	กลยุทธ์เลือกสิ่งที่ใช้ ไม่ใช่สิ่งที่ใหม่ที่สุด						
7.	ระบบสารสนเทศวิชาการอัจฉริยะ						
8.	มาตรการความปลอดภัยและจริยธรรมดิจิทัล						

ข้อ	แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
9.	การบริหารแบบใช้ข้อมูลนำทาง						
10.	วงจรประเมินความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์						
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์							
1.	นโยบายวัฒนธรรมวิชาการแห่งความสุข						
2.	กิจกรรมการสร้างทีมบนพื้นฐานความเข้าใจ						
3.	หลักสูตรพัฒนาทักษะทางสังคมอย่างต่อเนื่อง						
4.	ระบบการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อเสริมพลัง						
5.	บทบาทผู้บริหารในฐานะกาวใจเชิงวิชาการ						
6.	เทคนิคจดจ่อกับการฟังด้วยใจ						
7.	การบริหารแบบใส่ใจรายละเอียดรายบุคคล						
8.	ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม						
ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ							
1.	การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและโครงสร้างที่ยืดหยุ่น						
2.	การสร้างวัฒนธรรมการมอบอำนาจและเป็นเจ้าของ						
3.	การจัดทำกระบวนการทำงานมาตรฐานที่กระชับ						
4.	ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก						
5.	การบริหารแบบการมอบหมายงานเชิงกลยุทธ์						
6.	ระบบการบริหารด้วยข้อมูลดิจิทัล						
7.	การสื่อสารแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและรับฟัง						
8.	การสร้างระบบจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้						
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์							
1.	การสื่อสารวาดภาพอนาคตด้วยความปรารถนาดี						
2.	กระบวนการร่วมกำหนดทิศทางจากทุกภาคส่วน						
3.	โปรแกรมพัฒนาผู้นำและสร้างทีมนำ						

ข้อ	แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะใน ศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4	ความเหมาะสม และความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
4.	วัฒนธรรมความเพียรในการนำร่องและยืนหยัด						
5.	การมอบหมายสร้างผู้นำผ่านงานที่ท้าทาย						
6.	กลยุทธ์จัดจ้อกับแผนและรักษาทิศทาง						
7.	ภาวะการปรากฏตัวเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ						
8.	ระบบสแกนแนวโน้มและปรับตัวล่วงหน้า						
9.	การสร้างประเมินเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่						

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน

ลงชื่อ.....ผู้ตอบแบบประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง



ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ
(ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์)



สรุปแบบพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายชื่อ
 กับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC)
 แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลัก
 อธิปไตย 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
2. เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอธิปไตย 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
3. เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอธิปไตย 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

เกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC

- +1 คะแนน แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องและวัดได้ตามวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์
- 0 คะแนน ไม่แนใจว่าข้อคำถามสอดคล้องและวัดได้ตามวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์
- 1 คะแนน แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องและวัดได้ตามวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
เครือข่ายสถานศึกษาของท่าน							
5.	☐ เครือข่ายขุนทะเล						
	☐ เครือข่ายบางกุ้ง						
	☐ เครือข่ายกาญจนดิษฐ์						
	☐ เครือข่ายช้างคู่						
	☐ เครือข่ายท่าทองอุแท						
	☐ เครือข่ายกรุด ป่าร้อน คลองสระ						
	☐ เครือข่ายดอนสัก						
	☐ เครือข่ายปากแพรก						
	☐ เครือข่ายสมุย 1						
	☐ เครือข่ายสมุย 2						
	☐ เครือข่ายเกาะพะงัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)							
1.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา	-1	1	1	1	0.33	ใช้ไม่ได้
3.	ผู้บริหารมีการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
4.	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และจัดทำแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรสร้างและใช้สื่อการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสร้างแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของงานวิชาการ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารมีผลงานเชิงประจักษ์ทางด้านวิชาการ	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารมีส่วนวิเคราะห์ในการคัดเลือกหนังสือเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารให้บุคลากรวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารช่วยแก้ไขปัญหาด้านวิชาการต่าง ๆ						
	แก่บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)							
1.	ผู้บริหารให้คำแนะนำการปฏิบัติงานวิชาการให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของงานวิชาการที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่าย ไม่ซับซ้อน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความรู้ข้อมูลประสบการณ์ และความคิดเห็นให้แก่บุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
5.	ผู้บริหารมีการสื่อสารในเชิงบวก	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานวิชาการของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารให้คำแนะนำในกระบวนการ นิเทศการสอน	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสื่อสารสร้างเพื่อความเข้าใจที่ ตรงกันให้แก่บุคลากร	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารใช้วิธีการสื่อสารที่แตกต่างกัน ตามความเหมาะสมตามสถานการณ์	+1	0	0	1	0.33	ใช้ไม่ได้
10.	ผู้บริหารมีความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารตั้งวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกันของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills)							
1.	ผู้บริหารมีทักษะการใช้เทคโนโลยี และแอปพลิเคชันใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารการส่งเสริมให้บุคลากรใช้ เทคโนโลยีในการวัดผลและประเมินผล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสามารถจัดทำสื่อต่าง ๆ เพื่อ นำเสนอผลงานทางวิชาการของตนเองได้	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้หรือสร้าง นวัตกรรม	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้บทเรียน ออนไลน์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารให้บุคลากรลดการนำเสนอ ผลงานรูปแบบกระดาษ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
8.	ผู้บริหารจัดทำโครงการทางด้านสื่อเทคโนโลยี	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารพัฒนาระบบประกันคุณภาพโดยใช้เทคโนโลยี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human skills)							
1.	ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางานวิชาการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารมีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารยอมรับในการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้สถานศึกษาอื่น ๆ เข้ามาแนะแนวการศึกษาต่อ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารเชิญวิทยากรภายนอกมาจัดกิจกรรมให้แก่ผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์กร (Skills in Organizational Management)

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารมีความสามารถในการประยุกต์ การบริหารงานวิชาการให้เหมาะสมกับ สถานการณ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงการงาน วิชาการสอดคล้องกับแผนปฏิบัติของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีการกำหนดหลักสูตร สถานศึกษาที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารมีการกำหนดขั้นตอนของการ วัดผลและประเมินผลที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีการให้บุคลากรจัดทำทะเบียน การสร้างสื่อการสอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารดำเนินการจัดทำหลักสูตร ท้องถิ่น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารกำหนดให้บุคลากรจัดทำวิจัยใน ชั้นเรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)							
1.	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางและ เป้าหมายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ อนาคต	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงการที่ สอดคล้องกับแนวนโยบายจากหน่วยงาน ต้นสังกัด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
3.	ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายและความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรส่งผลงานทางวิชาการเข้าร่วมประกวด	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสร้างอัตลักษณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น ความโดดเด่นทางด้านสื่อการสอน ด้านการนิเทศ ด้านการแนะแนว ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีการเสริมแรงทางบวก เช่น การกล่าวชื่นชม การให้รางวัล เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเป็นวิทยากรทางด้านวิชาการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสร้างผลงานด้านวิชาการแก่สถานศึกษา	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

รวมค่า IOC ทั้งฉบับได้ 0.91



สรุปแบบพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อ

กับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC)

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้การสัมภาษณ์							
1.	ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบ สัมภาษณ์						
	1. ชื่อ-สกุล.....						
	2. อายุ ปี						
	3. วุฒิการศึกษาสูงสุด						
	4. ตำแหน่งปัจจุบัน						
	5. ประสบการณ์ในการบริหารงาน การศึกษา ปี						
	6. สถานศึกษา						
วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์							
		+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 8 ข้อ							
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)							
1.	ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill)							
2.	ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills)							
3.	ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human skills)							
4.	ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ (Skills in Organizational Management)							
5.	ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ เพื่อการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
	บริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร						
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)							
6.	ท่านมีแนวทางในการพัฒนาทักษะด้าน ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพื่อการ บริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ท่านมีแนวทางการดำเนินงานใช้ทักษะ ศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงาน วิชาการ ตามหลักอิทธิบาท 4 ที่เป็น สามารถแบบอย่างหรือเป็นวิธีปฏิบัติที่ เป็นเลิศ (Best Practices) หรือไม่ อย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

รวมค่า IOC ที่งัดได้ 1.00



สรุปแบบพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อ
กับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC)

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ
ตามหลักกฏอริบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ข้อ	ร่างแนวทาง	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์							
1.	สร้างวัฒนธรรมวัฒนธรรมแห่งการตั้งคำถาม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	การมีส่วนร่วมออกแบบหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	โปรแกรม CPD แบบเน้นสมรรถนะ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	การสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการสร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	ยกระดับ PLC ชุมชนเรียนรู้ที่เน้นผลลัพธ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	นโยบายลดงานรอง เพื่อเน้นงานหลัก	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	การใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	วงจรวิจัยในชั้นเรียนที่กินใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9.	การนิเทศแบบกัลยาณมิตรนิเทศ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการสื่อสาร							
1.	การสร้างพื้นที่วัฒนธรรมการฟังเชิงลึก	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ร่างแนวทาง	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
2.	การสื่อสารแบบสร้างแรงบันดาลใจ แทนการสั่งการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	โปรแกรมพัฒนาทักษะการสื่อสาร ยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ระบบการนิเทศและให้ข้อมูลป้อน กลับด้วยเมตาดา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	การบริหารช่องทางหลากหลาย แต่เป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	การสื่อสารแบบยึดผู้รับสารเป็น ศูนย์กลาง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	การประชุมแบบสื่อสารอย่างมีสติ และจดจ่อ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	ระบบการสะท้อนผลการสื่อสาร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9.	การเปิดรับ 360 รับฟังรอบทิศทาง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10.	การพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือด้วยข้อมูล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี							
1.	นโยบายใช้เทคโนโลยีลดภาระทันที	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารนำทัพผู้นำต้นแบบดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	หลักสูตรอบรมตามระดับสมรรถนะ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ระบบพี่เลี้ยงเทคโนโลยีประจำกลุ่มสาระ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	วัฒนธรรมเน้นความก้าวหน้ามากกว่า ความสมบูรณ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	กลยุทธ์เลือกสิ่งที่ใช้ ไม่ใช่สิ่งที่ใหม่ที่สุด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ระบบสารสนเทศวิชาการอัจฉริยะ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	มาตรการความปลอดภัยและจริยธรรม ดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9.	การบริหารแบบใช้ข้อมูลนำทาง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ร่างแนวทาง	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
10.	วงจรประเมินความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์							
1.	นโยบายวัฒนธรรมวิชาการแห่งความสุข	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	กิจกรรมการสร้างทีมบนพื้นฐาน ความเข้าใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	หลักสูตรพัฒนาทักษะทางสังคม อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ระบบการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อเสริมพลัง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	บทบาทผู้บริหารในฐานะกาวใจ เชิงวิชาการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	เทคนิคจดจ่อกับการฟังด้วยใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	การบริหารแบบใส่ใจรายละเอียด รายบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ							
1.	การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและโครงสร้าง ที่ยืดหยุ่น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	การสร้างวัฒนธรรมการมอบอำนาจและ เป็นเจ้าของ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	การจัดทำกระบวนการทำงานมาตรฐาน ที่กระชับ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	การบริหารแบบการมอบหมายงาน เชิงกลยุทธ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ระบบการบริหารด้วยข้อมูลดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	การสื่อสารแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม และรับฟัง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ร่างแนวทาง	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
8.	การสร้างระบบจัดการความรู้สู่องค์กร แห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์							
1.	การสื่อสารวาดภาพอนาคตด้วยความ ปรารถนาดี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	กระบวนการร่วมกำหนดทิศทาง จากทุกภาคส่วน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	โปรแกรมพัฒนาผู้นำและสร้างทีม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	วัฒนธรรมความเพียรในการนำร่อง และยืนหยัด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	การมอบหมายสร้างผู้นำผ่านงาน ที่ท้าทาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	กลยุทธ์จัดจ้อกับแผนและรักษาทิศทาง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ภาวะการณืปรากฏตัวเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	ระบบสแกนแนวโน้มและปรับตัว ล่วงหน้า	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9.	การสร้างประเมินเพื่อสร้าง นวัตกรรมใหม่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ

.....

.....

.....

รวมค่า IOC ทั้งฉบับได้ 1.00

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ (ค่าความเชื่อมั่น)

ผลการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ปรากฏค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายข้อและทั้งฉบับ ดังนี้

ผลการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยจำแนกเป็น 6 ด้าน จำนวน 56 ข้อ สามารถแสดงข้อมูลซึ่งผ่านการวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CC1	195.00	2251.655	.508	.968
CC2	194.57	2260.944	.530	.968
CC3	194.93	2249.099	.516	.968
CC4	195.23	2229.220	.649	.967
CC5	194.67	2257.333	.486	.968
CC6	195.03	2242.723	.632	.967
CC7	194.87	2229.775	.616	.967
CC8	194.87	2270.189	.383	.968
CC9	194.23	2265.978	.423	.968
CC10	194.90	2246.576	.636	.967
CS1	195.00	2241.103	.549	.968
CS2	195.00	2222.000	.672	.967
CS3	194.60	2253.903	.602	.967
CS4	195.00	2240.483	.571	.967
CS5	194.40	2278.248	.387	.968
CS6	194.93	2260.271	.459	.968
CS7	195.03	2254.930	.477	.968

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CS8	194.80	2236.234	.620	.967
CS9	194.83	2221.937	.751	.967
CS10	194.77	2247.840	.565	.968
TS1	194.43	2251.289	.607	.967
TS2	194.70	2231.803	.615	.967
TS3	194.93	2221.168	.623	.967
TS4	194.73	2244.340	.593	.967
TS5	194.93	2226.133	.672	.967
TS6	194.90	2215.817	.703	.967
TS7	194.77	2226.047	.721	.967
TS8	195.27	2225.926	.689	.967
TS9	194.80	2240.648	.597	.967
HS1	194.80	2243.200	.568	.967
HS2	195.10	2226.990	.653	.967
HS3	194.77	2260.047	.489	.968
HS4	195.07	2243.857	.590	.967
HS5	195.17	2237.799	.582	.967
HS6	194.63	2261.413	.457	.968
HS7	194.50	2254.741	.530	.968
HS8	194.53	2257.913	.512	.968
HS9	194.93	2232.754	.681	.967
SOM1	194.97	2237.413	.592	.967
SOM2	194.70	2245.872	.620	.967
SOM3	194.73	2259.720	.474	.968
SOM4	194.73	2233.582	.719	.967
SOM5	194.67	2238.851	.628	.967
SOM6	194.60	2258.386	.465	.968
SOM7	194.73	2234.409	.578	.967
SOM8	195.00	2237.793	.657	.967

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SOM9	195.00	2224.345	.638	.967
SVL1	194.67	2240.368	.548	.968
SVL2	194.73	2244.754	.579	.967
SVL3	194.70	2240.700	.580	.967
SVL4	194.40	2254.041	.550	.968
SVL5	194.57	2255.633	.538	.968
SVL6	195.07	2233.099	.661	.967
SVL7	195.20	2225.752	.660	.967
SVL8	195.00	2233.172	.604	.967
SVL9	195.07	2229.720	.642	.967

ผลการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ทั้งฉบับสามารถแสดงข้อมูลซึ่งผ่านการวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.968	56

ภาคผนวก ณ

ภาพประกอบการสัมภาษณ์แนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ



ผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ท่านที่ 1
ดร.ปิยนถ เชี่ยวสมุทร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหัวหมากล่าง



ผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ท่านที่ 2
ดร.ภัทรพล ลัมโป ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกำสนประชาสรรค์



ผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ท่านที่ 3
นางศิริวรรณ ช่วยรักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกงหนิง



ผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ท่านที่ 4
นางลีลาวดี ศรีเผือก ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนสน



ผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ท่านที่ 5
นางสาวกชภัท ตัวเสาร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านโน



ผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ท่านที่ 6
นายสิริวิชญ์ ทองปรีชา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกาญจนาราม



ผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย ท่านที่ 7
นายสุกฤษฎี ศักดิ์จันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสุขน

ภาพประกอบการประเมินแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ



ภาพประกอบการประเมินแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ



ภาคผนวก ญ

แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21
 เพื่อการบริหารงานวิชาการ
 ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 สุราษฎร์ธานี เขต 1

ศุภโชค คัดกนมา

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
 พุทธศักราช 2569

GUIDELINES FOR APPLYING 21ST
 CENTURY SKILLS SCHOOL

**แนวทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1**

ผู้วิจัยดำเนินการโดยการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งหมด 7 คน และได้แนวทางการทางการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมด้วยแบบประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 รวม 5 คน

1. หลักการและเหตุผล

กระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น การบริหารงานวิชาการนับเป็นภารกิจหลักที่มีความสำคัญสูงสุด เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างรอบด้าน งานวิชาการครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การนิเทศการสอน ตลอดจนการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคมในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้งานวิชาการยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งในระดับชาติและระดับสากล การดำเนินงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีส่วนสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในระดับต่าง ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน ดังนั้นจะเห็นว่ากระบวนการบริหารและกระบวนการเรียนการสอนมีคุณภาพและให้ทันต่อ ภาพความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สำคัญลำดับแรกในการพัฒนาการศึกษาและบริหารงาน ความสามารถด้านทักษะต่าง ๆ ของการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวว่าการพัฒนา องค์การไปสู่การพัฒนาก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในหลาย ๆ ด้านที่กำลังเกิดขึ้นและ จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

สถานศึกษาคือผู้มีหน้าที่กำกับ ดูแล ควบคุม และจัดการให้สถานศึกษาดำเนินงานทั้งปวงอย่างมีประสิทธิภาพให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และภารกิจที่กำหนดไว้ (อดิภาณุจน์ ศรีสังข์, 2564, หน้า 10) รวมทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องปรับตัวให้เป็นผู้บริหารที่มีทักษะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการนำเอาทรัพยากรปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและการบริหารโรงเรียนได้อย่าง หลากหลาย เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียนอย่างที่สุด (สุพัตรา ผลประสาธ, 2566, หน้า 4) ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะรอบด้านเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีความท้าทายสูง ความสามารถดังกล่าวครอบคลุมถึงทักษะ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนทักษะการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ทักษะเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการใน ทุกกระบวนการ ตั้งแต่การวางแผนพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การนิเทศ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1

3. แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการ ตามหลักอริย บท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์ 2) ทักษะด้านการใช้ เทคโนโลยี 3) ทักษะด้านการสื่อสาร 4) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 5) ทักษะด้านการบริหาร จัดการองค์การ และ 6) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการคิด วิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอริยบท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) สร้างวัฒนธรรมแห่งการตั้งคำถาม จัดกิจกรรม "Morning Talk" หรือ "Idea Box" ทั้งใน ระดับครูและนักเรียน เพื่อเปิดพื้นที่ให้ตั้งคำถามเกี่ยวกับปัญหาในโรงเรียนหรือบทเรียนโดยไม่มีการ

ตัดสิน ผู้บริหารต้องเริ่มจากการเป็นผู้ฟัง มากกว่าผู้สั่งการ เพื่อให้ครูกล้าสงสัยและนำความสงสัยนั้น ไปสู่การสืบเสาะ

2) การมีส่วนร่วมออกแบบหลักสูตรตามบริบทของสถานศึกษา ให้หัวหน้ากลุ่มสาระและครูผู้สอนมีอำนาจในการปรับสัดส่วนเนื้อหา ให้เข้ากับบริบทท้องถิ่นหรือความสนใจของผู้เรียน เช่น Project-Based Learning จัดประชุมวิชาการเชิงปฏิบัติการที่ให้ครูออกแบบ "หน่วยการเรียนรู้บูรณาการ" ที่ตนเองสนใจและถนัด เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในสิ่งที่สอน

3) โปรแกรมแบบเน้นสมรรถนะ แทนการอบรมแบบรวมศูนย์ ให้เปลี่ยนเป็น "คู่มือพัฒนาตนเอง" ตามความถนัดด้านเทคโนโลยีหรือการคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมการศึกษาดูงานในสถานประกอบการจริง กำหนดให้ครูมีแผนพัฒนาตนเอง ที่สอดคล้องกับทักษะศตวรรษที่ 21

4) การสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการนวัตกรรม ประกาศนโยบาย "Safe to Fail" (ผิดได้แต่ต้องเรียนรู้) โดยผู้บริหารจัดสรรงบประมาณกองทุนนวัตกรรมขนาดเล็ก ให้ครูได้ทดลองใช้สื่อหรือวิธีการสอนใหม่ๆ ในการประเมินผลงาน ให้เพิ่มคะแนนในส่วน ความพยายามในการริเริ่มสร้างสรรค์ แม้ผลลัพธ์อาจจะยังไม่สมบูรณ์ที่สุดในครั้งแรก

5) ยกระดับ PLC สุ่มชนเรียนรู้ที่เน้นผลลัพธ์ จัดตารางเวลา PLC ให้ชัดเจนในชั่วโมงทำการ และกำหนดหัวข้อให้แคบลง เช่น การแก้ปัญหาการคิดวิเคราะห์ในวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนกลุ่มอ่อน ใช้กระบวนการเปิดห้องเรียน เพื่อให้ครูสังเกตพฤติกรรมผู้เรียนอย่างจดจ่อและร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาจริง

6) นโยบายลดงานรอก เพื่อเน้นงานหลัก นำระบบสารบัญออนไลน์ มาใช้เพื่อลดขั้นตอนเอกสารและการเซ็นชื่อที่ซ้ำซ้อน กำหนดวัน ประชุมเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้ครูมีสมาธิกับการเตรียมสอนแบบหลากหลาย ผู้บริหารต้องเป็นผู้คัดกรองโครงการภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับวิชาการออก เพื่อคืนเวลาให้ห้องเรียน

7) การใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์ใช้แอปพลิเคชันหรือแพลตฟอร์มบริหารจัดการการเรียนรู้ (LMS) ในการเก็บข้อมูลคะแนนและพฤติกรรม เพื่อให้ AI ช่วยวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของผู้เรียนเป็นรายบุคคล จัดตั้งทีม "Smart Admin" ช่วยเหลือครูในการดึงข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการสอน ทำให้ครูไม่ต้องนั่งทำตารางข้อมูลเอง

8) วงจรวิจัยในชั้นเรียน ที่กินใจ ปรับเปลี่ยนรูปแบบวิจัยในชั้นเรียนที่เน้นการสะท้อนผลการสอนตามวงจร PDCA จัดช่วงเวลา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังสิ้นสุดแต่ละหน่วยการเรียนรู้เพื่อให้ครูได้ทบทวนสิ่งที่ทำได้ดีและสิ่งที่ต้องปรับปรุง

9) การนิเทศกัลยาณมิตรนิเทศ ยกเลิกการนิเทศแบบจับผิด เปลี่ยนเป็นการ "นิเทศแบบร่วมคิด" (Collaborative Supervision) โดยผู้บริหารหรือครูเชี่ยวชาญร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้กับครูผู้รับการนิเทศ ใช้แบบประเมินเชิงคุณภาพที่เน้นการให้คำแนะนำ (Feedback) มากกว่าการให้เกรดหรือคะแนน

ทักษะด้านการสื่อสาร ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารเพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักกฏิบัติ 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) การสร้างพื้นที่วัฒนธรรมการฟังเชิงลึกจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้สัปดาห์ละครั้ง โดยผู้บริหารวางบทบาทเป็นผู้ฟัง เพื่อรับฟังปัญหาหรือโอเดียวิชาการจากครูโดยไม่มีการโต้แย้งหรือตัดสินในที่นี้ ใช้เทคนิค "Check-in" ก่อนเริ่มประชุมวิชาการ เพื่อให้บุคลากรได้สะท้อนความรู้สึกหรือสภาวะจิตใจ สร้างความไว้วางใจก่อนเข้าสู่เนื้อหา

2) การสื่อสารแบบสร้างแรงบันดาลใจแทนการสั่งการ เปลี่ยนการประกาศนโยบายแบบเดิม เป็นการเล่าเรื่อง ที่ชี้ให้เห็นว่า "ถ้านักเรียนเก่งขึ้น ครูจะภูมิใจอย่างไร" หรือ "นวัตกรรมนี้จะช่วยลดภาระครูได้อย่างไร" ในการประชุมครู ให้เน้นการใช้คำถามชวนคิด เช่น "เราจะร่วมกันทำให้วิชาการของเราเป็นที่ยอมรับได้อย่างไร?" แทนการพูดว่า "ครูทุกคนต้องทำตามคำสั่งนี้"

3) โปรแกรมพัฒนาทักษะการสื่อสารยุคดิจิทัล จัดกิจกรรมฝึกทักษะการนำเสนอให้น่าสนใจในเวลาสั้น และการใช้ AI Prompt Engineering เพื่อช่วยร่างเอกสารราชการหรือสื่อสารสัมพันธ์วิชาการ สนับสนุนให้ครูทำ "Infographic Report" สรุปผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแทนการเขียนรายงานเล่มหนา เพื่อการสื่อสารที่เข้าใจง่ายและทันสมัย

4) ระบบการนิเทศและให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยความเมตตา ออกแบบปฏิทินการนิเทศที่ชัดเจน โดยเน้นการให้ Feedback การแนะนำเพื่อพัฒนา เพื่อให้ครูรู้สึกถึงความห่วงใยและเห็นแนวทางพัฒนาการสอนจริง ผู้บริหารต้องมีความพากเพียรในการเดินเยี่ยมห้องเรียนและส่งข้อความสั้น ๆ ชื่นชมจุดเด่นของครูผ่านช่องทางส่วนตัวอย่างสม่ำเสมอ

5) การบริหารช่องทางหลากหลายแต่เป็นระบบ แยกกลุ่ม Line หรือแพลตฟอร์มตามวัตถุประสงค์ (เช่น กลุ่มงานด่วน, กลุ่มคลังความรู้, กลุ่มประสานงานผู้ปกครอง) เพื่อป้องกันข้อมูลตกหล่นและลดความสับสน จัดทำที่รวบรวมระเบียบ คู่มือ และแบบฟอร์มวิชาการไว้ในที่เดียว เพื่อให้ครูเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา

6) การสื่อสารแบบยึดผู้รับสารเป็นศูนย์กลาง แปลงภาษาวิชาการที่ยากๆ ให้เป็นภาษาที่เข้าใจง่าย (เช่น จาก "การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง" เป็น "เทคนิคการให้เกรดจากการดูผลงานเด็ก") เมื่อต้องสื่อสารกับผู้ปกครองหรือนักเรียน จัดทำคู่มือวิชาการฉบับการ์ตูนหรือคลิปสั้น (Reels/TikTok) เพื่อสื่อสารนโยบายสำคัญของโรงเรียนให้เข้าถึงผู้เรียนและชุมชน

7) การประชุมแบบ สื่อสารอย่างมีสติและจดจ่อ กำหนดเป้าหมายการประชุมให้ชัดเจนล่วงหน้า 1 วัน และมี แลกเปลี่ยนแนวคิด เพื่อควบคุมไม่ให้เกิดการพูดคุยออกนอกประเด็น โดยเน้นที่การแก้ปัญหาผู้เรียน (PLC) เป็นหัวใจหลัก ฝึกให้มีการสรุป สิ่งที่ต้องทำต่อ หลังจบการสื่อสารทุกครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนจดจ่ออยู่ ที่เป้าหมายเดียวกัน

8) ระบบการสะท้อนผลการสื่อสาร หลังจบโครงการวิชาการขนาดใหญ่ ให้มีช่วง After Action Review (AAR) เพื่อเช็คว่า "คนทำงานเข้าใจตรงกันไหม" และ "ผู้รับสารเกิดพฤติกรรมตามที่ตั้งเป้าไว้หรือไม่" ใช้เครื่องมือ Digital Survey สั้น ๆ เพื่อวัด "ความเข้าใจ" หลังการประชุมนโยบายสำคัญ เพื่อนำผลมาปรับปรุงวิธีการพูดในครั้งต่อไป

9) การเปิดรับ "360 รับฟังรอบทิศทาง สร้างช่องทาง "ผู้รับฟังเสียงสะท้อนออนไลน์" ที่ปลอดภัยจริง เพื่อให้ครูและบุคลากรกล้าบอกเล่า "จุดบอด" หรือปัญหาการสื่อสารในองค์กรโดยไม่ต้องกลัวผลกระทบ ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ "รอยรั่ว" เช่น ข้อมูลมาถึงช้าเกินไป หรือคำสั่งมีความย้อนแย้ง เพื่อดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม

10) การพัฒนาปรับปรุงเครื่องมือด้วยข้อมูล นำสถิติการใช้งานเครื่องมือสื่อสาร (เช่น ยอดการเข้าคู่มือออนไลน์, ผลประเมินความพึงพอใจ) มาปรับปรุงรูปแบบสื่อ คู่มือ และวิธีการประชาสัมพันธ์วิชาการให้ดียิ่งขึ้น อัปเดต "คู่มือการปฏิบัติงานวิชาการ" ทุกภาคเรียน โดยอิงจากปัญหาจริงที่พบ เพื่อให้เป็นเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยและใช้ได้จริงเสมอ

ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี ประเด็น แนวทางในการพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) นโยบายใช้เทคโนโลยีลดภาระทันที เริ่มต้นนำร่องใช้เครื่องมือที่เห็นผลชัดเจนและใช้งานง่าย เช่น ระบบตรวจสอบข้อสอบด้วยสมาร์ทโฟน (ZipGrade) หรือการใช้ AI (ChatGPT/Gemini) ช่วยวางแผนการสอนและใบงาน จัดกิจกรรม การประชุมครู เพื่อแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีช่วยลดเวลาทำงานเอกสาร ได้อย่างไร เพื่อสร้างแรงจูงใจเบื้องต้น

2) ผู้บริหารนำทัพผู้นำต้นแบบดิจิทัล ผู้บริหารเปลี่ยนรูปแบบการสั่งการและการรับส่งรายงานผ่านระบบ Cloud (เช่น Google Drive, Line OA และใช้งานอย่างสม่ำเสมอเป็นกิจวัตร จัดรางวัล "Digital Teacher of the Month" หรือการประกวดคลิปการสอนสั้น ๆ เพื่อสร้างบรรยากาศการแข่งขันที่สนุกสนานและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในเชิงบวก

3) หลักสูตร อบรมตามระดับสมรรถนะ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่แบ่งกลุ่มตามความสามารถเพื่อไม่ให้ครูที่ยังไม่เก่งรู้สึกท้อแท้ และส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เรียนได้ทุกที่ทุกเวลาการนำไปใช้จริงกำหนดให้การพัฒนาทักษะดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของค่าชั่วโมง PLC โดยให้ครูนำนวัตกรรมที่ฝึกไปทดลองใช้จริงในห้องเรียน

4) ระบบที่เลี้ยงเทคโนโลยีประจำกลุ่มสาระ แต่งตั้งครูรุ่นใหม่ ที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีเป็นพี่เลี้ยง ประกบคู่กับครูอาวุโส เพื่อให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัวเมื่อเกิดปัญหาใช้งาน จัดตั้งกลุ่ม "IT Helpdesk" ในแอปพลิเคชันส่งข้อความ เพื่อตอบคำถามและแก้ไขปัญหาทางเทคนิคเบื้องต้นให้ครูได้ทันที ลดความกังวลในการใช้งานคนเดียว

5) วัฒนธรรมเน้นความก้าวหน้ามากกว่าความสมบูรณ์แบบ ผู้บริหารประกาศนโยบายสนับสนุนความผิดพลาดจากการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ โดยให้กำลังใจและไม่นำข้อผิดพลาดทางเทคนิคมาเป็นเกณฑ์ลบบประเมินผลงาน จัดช่วงเวลา "Mistake Monday" ในวง PLC ให้ครูมาเล่าความผิดพลาดจากการใช้แอปฯ และร่วมกันหาทางแก้ไข เพื่อให้ความเพียรในการลองผิดลองถูกเป็นเรื่องปกติในองค์กร

6) กลยุทธ์ เลือกสิ่งที่ใช่ ไม่ใช่สิ่งที่ใหม่ที่สุดสำรวจความพร้อมด้านอุปกรณ์และอินเทอร์เน็ตของนักเรียนก่อนเลือกใช้แพลตฟอร์ม เพื่อป้องกันความเหลื่อมล้ำ โดยเน้นแอปพลิเคชันที่กินทรัพยากรน้อยและทำงานได้หลากหลาย จัดทำ "School Tech Stack" หรือรายการแอปพลิเคชันแนะนำที่สอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียน เพื่อให้ครูโพกัสการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่กระจัดกระจาย

7) ระบบสารสนเทศวิชาการอัจฉริยะ วางระบบการจัดเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ พฤติกรรม และการมาเรียนของนักเรียนแบบ Real-time ผ่านระบบฐานข้อมูลดิจิทัลที่เข้าถึงได้ง่ายแต่รัดกุม ครูที่ปรึกษาและครูผู้สอนใช้ข้อมูลจากระบบมาวิเคราะห์เพื่อคัดกรองนักเรียนกลุ่มเสี่ยง และให้การช่วยเหลือได้ทันทั่วทั้งที่

8) มาตรการความปลอดภัยและจริยธรรมดิจิทัล กำหนดแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ในโรงเรียน และสอดแทรกเรื่องฉลาดทางดิจิทัล (DQ) เข้าไปในการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์และข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการใช้โซเชียลมีเดียและการเข้าถึงข้อมูลนักเรียนอย่างปลอดภัย เพื่อป้องกันปัญหาละเมิดสิทธิ

9) การบริหารแบบข้อมูลนำทาง ผู้บริหารใช้ Data Dashboard (เช่น Google Looker Studio) แสดงภาพรวมผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและตัดสินใจปรับปรุงแผนวิชาการได้อย่างแม่นยำ ในการประชุมวิชาการ ให้นำเสนอข้อมูลเชิงสถิติมากกว่าความรู้สึก เพื่อร่วมกันไตร่ตรองว่าวิธีการสอนแบบใดที่ควรส่งต่อ หรือนโยบายใดที่ควรปรับเปลี่ยน

10) วงจรประเมินความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ สักภาคเรียนต้องมีการประเมินความพึงพอใจและประสิทธิภาพของระบบที่ลงทุนไป (ทั้งงบประมาณและเวลา) หากเครื่องมือใดซับซ้อนเกินไปหรือไม่ตอบโจทย์การเรียนรู้ ต้องกล้าที่จะปรับลดหรือเปลี่ยน จัดกิจกรรม AAR (After Action Review) เฉพาะด้านเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อรับฟังเสียงสะท้อนจากครูและนักเรียน นำมาพัฒนาเป็นแผนจัดซื้อและแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป

ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) นโยบาย วัฒนธรรมวิชาการแห่งความสุข จัดมุมผ่อนคลาย ที่เอื้อต่อการพูดคุยเรื่องงาน แบบไม่เป็นทางการ ลดระเบียบปฏิบัติที่ตึงเครียดเกินไปในการปรึกษาหารือวิชาการ ผู้บริหารใช้หลักแนวทางแห่งความปลอดภัยกำหนดช่วงเวลาที่สามารถเดินเข้ามาพูดคุยหรือปรึกษาเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานได้โดยไม่ต้องนัดหมายล่วงหน้า เพื่อทำลายกำแพงระหว่างระดับชั้น

2) กิจกรรมการสร้างทีมบนพื้นฐานความเข้าใจ จัดกิจกรรม "Deep Talk" หรือ "Storytelling Share" ให้ครูได้แบ่งปันประสบการณ์ความสำเร็จหรือความท้าทายในการสอน เพื่อให้เพื่อนร่วมงานเห็น "คุณค่า" ในตัวกันและกันมากกว่าแค่หน้าที่ มอบรางวัล เพื่อชื่นชมครูที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีและคอยช่วยเหลือผู้อื่น เป็นการสร้างค่านิยมเชิงบวกในองค์กร

3) หลักสูตรพัฒนาทักษะทางสังคมอย่างต่อเนื่องจัด Workshop ด้านจิตวิทยาการสื่อสาร เช่น Non-violent Communication และเทคนิคการทำงานเป็นทีม อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง บูรณาการทักษะการสื่อสารเชิงบวกเข้าสู่การประชุม PLC โดยกำหนดกติกาการพูดที่เน้นการสนับสนุน มากกว่าการวิพากษ์วิจารณ์

4) ระบบ การเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อเสริมพลังผู้บริหารลงพื้นที่ห้องเรียนด้วยรอยยิ้ม เริ่มต้นการสนทนาด้วยการถามว่า "มีอะไรให้ช่วยไหม?" หรือ "วันนี้เด็ก ๆ น่ารักจัง" มากกว่าการตรวจสอบหรือดูแผนการสอนเพียงอย่างเดียว จัดบันทึก "จุดดี" ที่พบจากการเยี่ยมห้องเรียน แล้วส่งข้อความชื่นชมผ่าน Line ส่วนตัวหรือกล่าวชมในที่ประชุมเพื่อสร้างกำลังใจ อย่างสม่ำเสมอ

5) บทบาท "Win-Win" ผู้บริหารในฐานะหัวใจเชิงวิชาการ เมื่อมีความเห็นต่างเรื่องเกณฑ์การวัดผลหรือการจัดตารางสอน ให้ใช้การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อรับฟังเหตุผลของทุกฝ่าย และใช้หลักการตัดสินใจบนฐานประโยชน์ของนักเรียนเป็นที่ตั้ง ฝึกทักษะการเจรจาต่อรองให้บุคลากรเห็นถึงความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติ แต่ต้องจบลงที่การ "ตกลงร่วมกัน" เพื่อเป้าหมายใหญ่ของสถานศึกษา

6) เทคนิคจดจ่อกับการฟังด้วยใจ ในการสนทนา ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้ไม่มีสิ่งรบกวน วางมือถือ ปิดหน้าจอคอมพิวเตอร์ และใช้สบตา เพื่อสื่อสารว่า "คุณคือคนที่สำคัญที่สุดในขณะนี้" ใช้เทคนิคการทวนคำเพื่อให้ผู้พูดมั่นใจว่าเราเข้าใจประเด็นของเขาจริงๆ ก่อนจะให้คำแนะนำหรือตัดสินใจ

7) การบริหารแบบใส่ใจรายละเอียดรายบุคคล ผู้บริหารหมั่นสังเกตพฤติกรรมและความถนัดของครู เช่น ครูบางคนเก่งเทคโนโลยี, บางคนเก่งศิลปะ เพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับ ความต้องการและความสามารถ เข้าไปถามไถ่และแสดงความห่วงใยเมื่อสังเกตเห็นครูมีท่าทีเหนื่อยล้า หรือมีปัญหาครอบครัว เพื่อแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเห็นเขาเป็น "มนุษย์" ไม่ใช่แค่ "ฟันเฟือง" ของงาน

8) ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม จัดทำ "Academic Think Tank" เปิดโอกาสให้ครูทุกระดับชั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาวิชาการ ตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้น ไม่ใช่แค่รับคำสั่งไปปฏิบัติ ใช้ระบบโหวตหรือการระดมสมองผ่านบอร์ดออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็น "เสียงของฉันมีค่า" และเกิดความรู้สึกรักในองค์กร

ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและโครงสร้างที่ยืดหยุ่น จัดทำประชาพิจารณ์หรือระดมสมองเพื่อกำหนด "เป้าหมายวิชาการหนึ่งเดียว เช่น นักเรียนทุกคนต้องมีทักษะดิจิทัล และปรับโครงสร้างจากเดิมที่แยกเป็นฝ่ายมาเป็น "ทีมภารกิจ" ที่คล่องตัวกันทำงาน ยุบขั้นตอนการอนุมัติที่ซ้ำซ้อนระหว่างหัวหน้าสายชั้นกับหัวหน้าฝ่ายวิชาการ เพื่อให้การตัดสินใจเรื่องกิจกรรมการเรียนรู้เข้าถึงตัวเด็กได้เร็วที่สุด

2) การสร้างวัฒนธรรมการมอบอำนาจและเป็นเจ้าของ เปลี่ยนสไตล์การบริหารจากสั่งการ เป็นการสนับสนุน โดยให้ครูแต่ละสายวิชาเสนอโครงการและบริหารงบประมาณกิจกรรมของตนเอง ภายใต้กรอบที่กำหนด จัดกิจกรรม "Town Hall Meeting" เดือนละครั้ง เพื่อให้บุคลากรทุกระดับร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน ทำให้เกิดความรู้สึกว่า "โรงเรียนคือของเรา" ไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง

3) การจัดทำกระบวนการทำงานมาตรฐานที่กระชับ วิเคราะห์ขั้นตอนงานเอกสารวิชาการทั้งหมด แล้วตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก พร้อมจัดทำ "คู่มือปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOP)" ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ เปลี่ยนจากการเขียนรายงานโครงการแบบกระ다ช เป็นการกรอกข้อมูลสั้น ๆ ผ่านระบบออนไลน์ เพื่อลดภาระงานซ้ำซ้อนและทำให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันตลอดเวลา

4) ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก เมื่อมีนโยบายใหม่ เช่น การใช้ AI ในห้องเรียน) ให้เริ่มจากกลุ่มนำร่อง แล้วขยายผลผ่านการนิเทศภายในแบบเพื่อนช่วยเพื่อน แทนการบังคับใช้พร้อมกันทั้งโรงเรียน จัดสรร "ชั่วโมงแห่งการพัฒนา" ในตารางทำงานปกติ เพื่อให้ครูได้ไปอบรมหรือศึกษาดูงานโดยไม่ต้องกังวลเรื่องการทิ้งคาบสอน มีระบบครูทดแทนที่มีประสิทธิภาพ

5) การบริหารแบบ การมอบหมายงานเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารไม่กระทำติดรายละเอียดเล็กน้อย แต่ให้เน้นการมอบหมายงานตามความถนัด และติดตามผลที่จุดความสำเร็จใช้ระบบ "Project Manager" ให้ครูที่มีศักยภาพเป็นผู้นำโครงการวิชาการเฉพาะด้าน โดยผู้บริหารทำหน้าที่สนับสนุนทรัพยากรและคอยแก้ปัญหาในระดับนโยบายเท่านั้น

6) ระบบการบริหารด้วยข้อมูลดิจิทัล พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) ของสถานศึกษาที่สามารถแสดงผลเป็นกราฟหรือ Dashboard เพื่อให้ผู้บริหารมองเห็นปัญหา เช่น จุดที่ผลสัมฤทธิ์ตกต่ำ ได้อย่างชัดเจนและแม่นยำ ใช้ข้อมูลจากระบบเช็คชื่อและผลการเรียนมา

วิเคราะห์ "อัตราความเสี่ยง" ของผู้เรียน เพื่อวางแผนป้องกันการออกกลางคันหรือแก้ไขปัญหาการเรียนได้ทันที

7) การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและรับฟัง ให้ความสำคัญกับการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ผู้บริหารต้อง "ฟังให้มากกว่าพูด" ในการประชุม และจัดบันทึกประเด็นเล็กน้อยของทีมงานเพื่อนำมาแก้ไขจริง จัดตั้ง "คณะกรรมการที่ปรึกษาจากทุกฝ่าย" เพื่อร่วมกรอมนโยบายก่อนประกาศใช้จริง เพื่อให้มั่นใจว่าครอบคลุมความต้องการของทุกคน

8) การสร้างระบบจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำระบบคลังความรู้ดิจิทัล (E-Library/Cloud) เก็บถอดบทเรียนของครูที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้ครูคนอื่นหรือครูที่เข้ามาใหม่สามารถศึกษาและต่อยอดได้ทันที จัดกิจกรรม "Lunch & Learn" เดือนละครั้ง ให้ครูมาเล่าเทคนิคการสอนที่ได้ผลจริงแล้วบันทึกเป็นฐานข้อมูลนวัตกรรมของโรงเรียน

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ประเด็น แนวทางในการพัฒนาทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท 4 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1) การสื่อสารวาดภาพอนาคตด้วยความปรารถนาดี ผู้นำต้องไม่เพียงแค่ประกาศนโยบายแต่ต้องเล่าเรื่องให้เห็นภาพว่า "ถ้านักเรียนประสบความสำเร็จในแบบที่เราตั้งเป้าไว้ ชีวิตของเขาและสังคมจะเปลี่ยนไปอย่างไร" โดยใช้ความจริงใจเป็นฐาน ในทุกการประชุมวิชาการ ให้เริ่มด้วยการแบ่งปันแนวคิด ของนักเรียนหรือครู เพื่อต่อยอดวิสัยทัศน์ที่เราวางไว้กำลังส่งผลดีต่อชีวิตคนจริง

2) กระบวนการร่วมกำหนดทิศทางจากทุกภาคส่วน จัดทำ "Vision Workshop" โดยเชิญตัวแทนครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มาร่วมสะท้อนภาพโรงเรียนในฝัน เพื่อสร้างเป้าหมายร่วมที่ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของ นำค่านิยมหรือความต้องการของชุมชนมาบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน เพื่อสร้างความศรัทธาและการสนับสนุนจากภายนอกเข้าสู่การบริหารงานวิชาการ

3) โปรแกรมพัฒนาผู้นำและสร้างทีมผู้นำ ผู้นำต้องทำตัวเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการเข้าอบรมหรือศึกษาดูงานด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ พร้อมกับทีมงาน และใช้กระบวนการ Coaching เพื่อดึงศักยภาพของครูออกมา จัดตั้งกลุ่มผู้นำวิชาการรุ่นใหม่ และมอบหมายให้ผู้นำกลุ่มนี้เป็นผู้นำช่วยเหลือเพื่อนครูในการใช้นวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ

4) วัฒนธรรมความเพียรในการน้อมรับและยืนหยัด เมื่อนำหลักสูตรหรือเทคโนโลยีใหม่มาใช้เช่น AI-Integrated Learning ผู้นำต้องแสดงความหนักแน่นแม้ในช่วงแรกผลสัมฤทธิ์อาจยังไม่ชัดเจน โดยให้การสนับสนุนทรัพยากรและกำลังใจอย่างต่อเนื่อง กำหนดระยะเวลา ทดลอง ที่ชัดเจน เช่น 1 ปีการศึกษา โดยระหว่างนั้นจะเน้นการเรียนรู้มากกว่าการตัดสินผล เพื่อให้ทีมงานกล้าพาทิเพียรทำสิ่งใหม่โดยไม่กลัวความล้มเหลว

5) การมอบหมายสร้างผู้นำผ่านงานที่ทำหามอบหมายโครงการสำคัญให้ครูที่มีศักยภาพ ได้ลองบริหารจัดการเองแบบครบวงจรเพื่อฝึกทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาภายใต้ความกดดัน ให้ครูแกนนำเป็น "Project Owner" ในการจัดทำนวัตกรรมทางการศึกษาหรือโครงการวิจัยโรงเรียน โดยมีผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาไม่ใช่ผู้กำกับ

6) กลยุทธ์จัดจ้อกับแผนและรักษาทิศทาง แปลงวิสัยทัศน์กว้างๆ ให้เป็น "แผนปฏิบัติการประจำปี" ที่มีตัวชี้วัดชัดเจน และกล้าปฏิเสธโครงการภายนอกที่ไม่ได้ส่งเสริมเป้าหมายหลักของโรงเรียน เพื่อรักษาทรัพยากรและเวลาของครู ทำ "Project Dashboard" เพื่อติดตามความก้าวหน้าของงานวิชาการหลักอย่างสม่ำเสมอ ป้องกันไม่ให้ทีมงานหลุดโฟกัสไปกับงานด่วนที่ไม่สำคัญ

7) ภาวะการปรากฏตัวเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ ในภาวะวิกฤตหรือช่วงงานหนัก ผู้นำต้องลงพื้นที่ เพื่อรับฟังปัญหาและให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด แสดงความมั่นคงทางอารมณ์เพื่อให้ทีมงานรู้สึกอบอุ่นใจ ใช้เทคนิค "Management by Walking Around" (MBWA) เดินเยี่ยมห้องเรียนหรือห้องพักครูเพื่อพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ ช่วยลดช่องว่างและได้รับข้อมูลจริงจากหน้างาน

8) ระบบสแกนแนวโน้มและปรับตัวล่วงหน้าผู้นำต้องใช้เวลาในการไต่ตรองแนวโน้มโลก เช่น ตลาดแรงงานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับปรุงหลักสูตรให้ "ล้ำหน้า" อยู่เสมอ จัดประชุมปีละ 2 ครั้ง เพื่อเชิญผู้ทรงคุณวุฒิหรือศิษย์เก่ามาให้ข้อมูลว่า ทักษะอะไรที่จำเป็นจริงในโลกภายนอก เพื่อนำมาปรับทิศทางการวิชาการ

9) สร้างการประเมินเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะประเมินและยกเลิกโครงการที่ "ทำตามกันมานานแต่ไม่ได้ผล" และใช้ปัญญาในการวิเคราะห์เพื่อเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ในการบริหาร ใช้คำถามเชิงรุกในวงประชุม เช่น "ถ้าเราต้องเริ่มสร้างโรงเรียนใหม่วันนี้ เราจะยังทำวิธีเดิมอยู่ไหม?" เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาเดิม ๆ

แนวทางการดำเนินงานใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตาม หลักกฤษฎีกา 4 ที่เป็นสามารถแบบอย่างหรือเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ด้านฉันทะ (ความพอใจและความรักในงาน) ทักษะการสื่อสารและการทำงานเป็นทีม

1) การออกแบบวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Co-Creation Planning): เปลี่ยนการสั่งการแบบ Top-Down เป็นการเปิดพื้นที่ "สถานวิชาการ" ให้ครู ตัวแทนนักเรียน และผู้ปกครอง ได้สื่อสารและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) และแรงจูงใจในการทำงาน

2) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ: จัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้ครูและผู้เรียนมีเจตคติที่ดี มองเห็นคุณค่าของการมีทักษะศตวรรษที่ 21 (3Rs + 8Cs) เพื่อให้เกิดความรักและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

ด้านวิริยะ (ความเพียรพยายาม) ทักษะการแก้ปัญหาและการรู้เท่าทันเทคโนโลยี

3) การลงมือทำแบบยืดหยุ่นและใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อน (Agile & Tech-Driven Implementation): สนับสนุนให้ครูกล้านำเทคโนโลยีและ EdTech มาแก้ปัญหาในห้องเรียน สร้างพื้นที่ปลอดภัย (Psychological Safety) ให้ครูทดลองวิธีการสอนใหม่ๆ โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) คอยสนับสนุนเมื่อเกิดข้อผิดพลาด

4) พัฒนานวัตกรรมจัดการการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning): ส่งเสริมความเพียรในการนำรูปแบบการสอนที่เน้นการลงมือปฏิบัติ เช่น Project-based Learning และ Problem-based Learning มาใช้อย่างต่อเนื่อง

5) สร้างระบบพัฒนาครูและเครือข่ายวิชาชีพ (PLC & Coaching) จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการโค้ชชิ่ง เพื่อยกระดับศักยภาพครูให้สามารถบูรณาการทักษะศตวรรษที่ 21 ลงสู่ชั้นเรียนได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้านจิตตะ (ความเอาใจใส่และตั้งใจ) ทักษะการคิดวิเคราะห์

6) ชุมชนการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven PLC) ยกย่องการทำ PLC ให้มีความฝังลึกและจดจ่อมากขึ้น โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data) มาวิเคราะห์หาสาเหตุรากเหง้า (Root Cause) ของปัญหาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อการแก้ปัญหาที่แม่นยำและตรงจุด

7) ออกแบบการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning) นำเทคโนโลยีและ AI มาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนอย่างใส่ใจ เพื่อออกแบบการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อความแตกต่างและศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

8) ระบบนิเทศแบบกัลยาณมิตรและการมีส่วนร่วม จัดระบบการกำกับ ติดตาม และนิเทศภายในอย่างใกล้ชิด โดยเน้นการให้กำลังใจ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน (ครู นักเรียน ผู้ปกครอง) มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานวิชาการ

ด้านวิมังสา (การพิจารณาไตร่ตรองและปรับปรุงพัฒนา) ทักษะการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

9) การวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Action Research) ใช้การถอดบทเรียน (AAR) และการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อทบทวนวิธีการสอน กระตุ้นให้ครูใช้ความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดความสำเร็จหรือแก้ปัญหา จนเกิดเป็น "สื่อนวัตกรรม" หรือ "รูปแบบการสอนเฉพาะตัว" ของสถานศึกษา

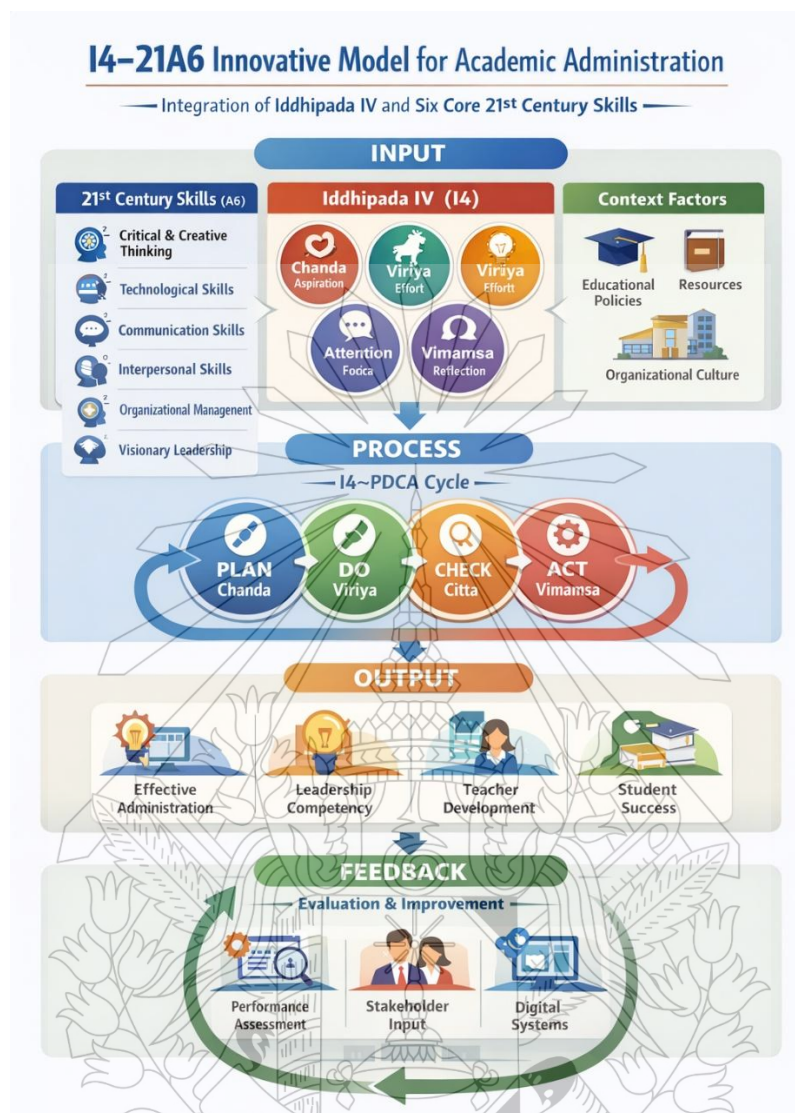
10) สะท้อนผลเชิงประจักษ์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน นำผลการประเมิน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลงาน และทักษะของผู้เรียน มาวิเคราะห์และสะท้อนผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงวงจรการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ จนสามารถเผยแพร่และขยายผลเป็น Best Practice ต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นได้

4. บทสรุป

แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักกฏอริบท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นกรอบการบริหารที่บูรณาการระหว่างสมรรถนะสมัยใหม่กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารให้สามารถขับเคลื่อนงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 การดำเนินงานตามหลักกฏอริบท 4 ประกอบด้วย (1) ฉันทะ การสร้างแรงจูงใจและเจตคติที่ดีต่อการพัฒนางานวิชาการ ส่งผลให้ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ (2) วิริยะ การส่งเสริมความเพียรพยายามในการพัฒนาทักษะสำคัญ เช่น การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (3) จิตตะ การเอาใจใส่และมีสมาธิในการบริหารจัดการงานวิชาการอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการตัดสินใจ และ (4) วิมังสา การพัฒนากระบวนการคิดเชิงวิพากษ์ การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาอย่างยั่งยืน



โมเดล “I4-21A6 Model”



ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวยังเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำงานแบบมีส่วนร่วม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ อันจะส่งผลให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งทางวิชาการ สามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริงโดยสรุป แนวทางการพัฒนาดังกล่าวเป็นรูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีความเป็นองค์รวม เชื่อมโยงระหว่างหลักการทางทฤษฎีและการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษา และมีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับระบบการศึกษาโดยรวม

ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์

ชื่อ	นายศุภโชค คิตเหมาะ
วัน เดือน ปี เกิด	16 กันยายน 2538
สถานที่เกิด	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ประวัติการศึกษา	ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านควนยุง ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนมัธยมพัชรกิตติยาภา 3 สุราษฎร์ธานี ระดับอุดมศึกษา หลักสูตรการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา
ที่อยู่ปัจจุบัน	37 หมู่ที่ 4 ตำบลขุนทะเล อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84100
ผลงานตีพิมพ์	-
รางวัลที่ได้รับ	รางวัลครูดีพลังแห่งแผ่นดิน “ครูคุณธรรม” ประจำปี 2568 รางวัลครูดีเด่นประจำปี 2568

