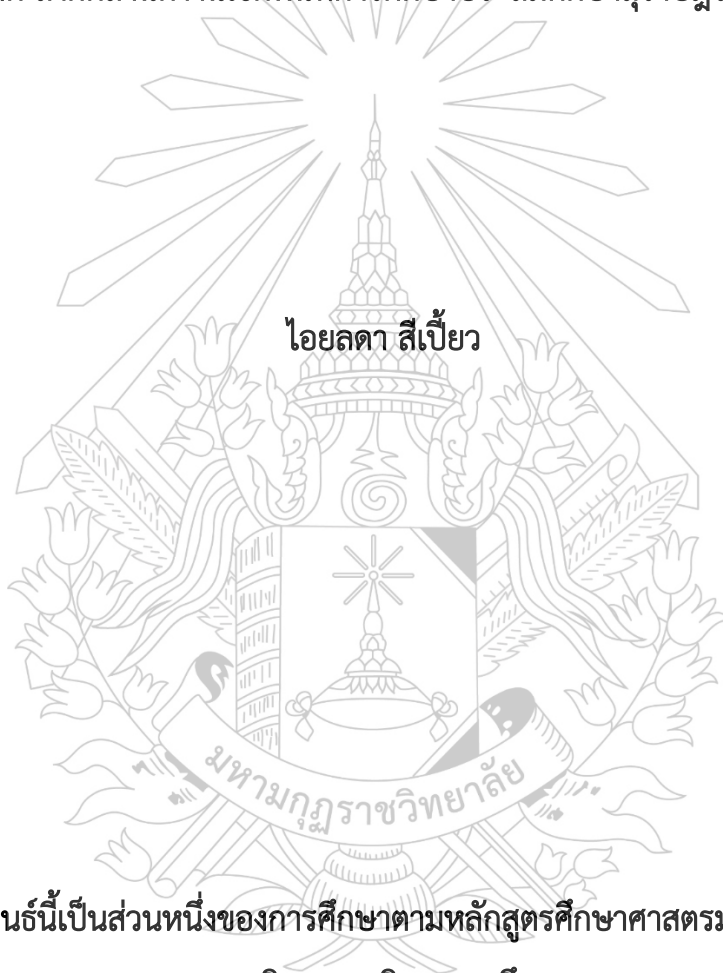




แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ไอลดา สีเปี้ยว



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1



ไอลดา สีเปี้ยว

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST-CENTURY SKILLS BASED ON THE
THREEFOLD TRAINING PRINCIPLES AMONG ADMINISTRATORS OF SMALL-
SIZED SCHOOLS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

OFFICE 1



ILADA SRIPIAW

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	แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรีธานี เขต 1
ชื่อนักศึกษา	ไอลดา สีเปี้ยว
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	พระครูวุฒิชัยการโกศล , ดร.

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรุณสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิระยุทธ ชาทะกาญจน์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(พระครูวุฒิชัยการโกศล , ดร.)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เสวตวรโชติ)

กรรมการ

(ดร.สุภัทรา ภูษิตรัตนาวลี)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ อุณจะนา)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
ชื่อนักศึกษา	ไอลดา สีเปี้ยว
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	พระครูฉัตรชัยการโกศล , ดร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 2) เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 3) เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 155 คน ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 รูป/คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทาง จำนวน 5 คน โดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบประเมิน ความเหมาะสม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ศักยภาพทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า ภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก
2. แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า มี 5 ด้าน 30 ข้อ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับหลักไตรสิกขาอย่างชัดเจน กล่าวคือ “ศีล” สะท้อนผ่านความซื่อสัตย์และความจริงใจในการสื่อสาร “สมาธิ” สะท้อนผ่านการควบคุมอารมณ์และการเลือกจังหวะเวลาในการสื่อสารอย่างเหมาะสม และ “ปัญญา” สะท้อนผ่านการพิจารณาผลกระทบของการสื่อสารต่อผู้อื่นและองค์กร
3. ผลการประเมินความถูกต้องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยภาพรวม มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา, โรงเรียนขนาดเล็ก, การบริหารการศึกษา



ABSTRACT

Thematic Paper Topic	GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST-CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING PRINCIPLES AMONG ADMINISTRATORS OF SMALL-SIZED SCHOOLS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1
Student's Name	Ilada Sripiaw
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Educational Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Phrakhruwuttichaikarnkosol , Dr.

This research aimed to: 1) study the 21st-century skills of administrators in small schools; 2) draft guidelines for developing 21st-century skills based on the Threefold Training (The threefold training) for administrators in small schools; and 3) evaluate the accuracy, appropriateness, and feasibility of the guidelines for developing 21st-century skills based on the Threefold Training for administrators in small schools. The sample consisted of 155 teachers from small schools under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1, 9 experts, and 5 experts evaluating the guidelines. Both quantitative and qualitative research methods were employed. Research instruments included questionnaires, semi-structured interviews, and appropriateness evaluation forms. Statistical analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The research findings showed that:

1) A study of the 21st-century skills level of administrators in small schools under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1 found that the overall and individual aspects were at a high level.

2) The guidelines for developing 21st-century skills based on the Threefold Training (Trisikha) for administrators of small schools under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1 revealed 5 areas and 30 items. These guidelines

clearly align with the Threefold Training, namely: “Morality” reflected in honesty and sincerity in communication; “Concentration” reflected in emotional control and appropriate timing for communication; and “Wisdom” reflected in considering the impact of communication on others and the organization.

3) The evaluation of the accuracy, appropriateness, and feasibility of the guidelines for developing 21st-century skills based on the Threefold Training (The threefold training) for administrators in small schools under the Surat Thani Primary Educational Service Area Office 1 showed that, overall, the accuracy, appropriateness, and feasibility were at the highest level.

Keywords: Guidelines for developing 21st-century skills based on the Threefold Training (Trisikkha), Small schools, Educational administration.



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้เนื่องจากบุคคลหลายฝ่ายที่ได้ช่วยเหลือในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางการบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาขอขอบพระคุณ รศ.ดร.วีระยุทธ ชาทะกาญจน์ ประธานการสอบ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสอบปากเปล่าชั้นสุดท้าย และขอขอบพระคุณคณาจารย์ผู้สอน คณาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ในระดับมหาบัณฑิต ตลอดจนท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสำหรับการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ พระครูวุฒิชัยการโกศล , ดร. ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณานี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา ครู และศึกษานิเทศก์ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลการวิจัยทุกขั้นตอน ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำและกำลังใจจนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชทุกท่านที่คอยอำนวยความสะดวกด้วยดี ตลอดจนเพื่อนร่วมรุ่นหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 5 ทุกท่านที่คอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณครอบครัวและกัลยาณมิตรทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ โดยเฉพาะความห่วงใย ให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน และเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มเข้าศึกษาจนกระทั่งสำเร็จการศึกษา

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องตั้งบูชา พระคุณแห่งพระศรีรัตนตรัย พระคุณของบิดา มารดา ครูอาจารย์ของผู้วิจัยทุกท่านได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้วิจัยตั้งแต่อดีตตราบจนปัจจุบัน

ไอลดา สีเปี้ยว

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	จ
ABSTRACT	ช
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ท
สารบัญรูปภาพ.....	ณ
สารบัญคำย่อ.....	ด
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 คำถามวิจัย.....	4
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	11
2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	11
2.1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา.....	14
2.1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา.....	15
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	19
2.2.1 ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	19
2.2.2 ความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	21
2.2.3 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	23
2.2.4 นิยามศัพท์และตัวบ่งชี้ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	35
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักไตรสิกขา.....	48

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.1 ไตรสิกขา	48
2.3.2 ความสำคัญของไตรสิกขา.....	58
2.3.3 การประยุกต์ใช้หลักไตรสิกขาในการบริหารการศึกษา.....	59
2.4 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1.....	62
2.4.1 ความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1	62
2.4.2 การจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1	63
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	66
2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ.....	66
2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ.....	75
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	78
3.1 ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาขนาดเล็ก.....	78
3.1.1 ประชากร.....	78
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง	78
3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	79
3.1.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	80
3.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	81
3.1.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
3.1.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	82
3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	84
3.2.1 กลุ่มเป้าหมาย.....	84
3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	85
3.2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	85

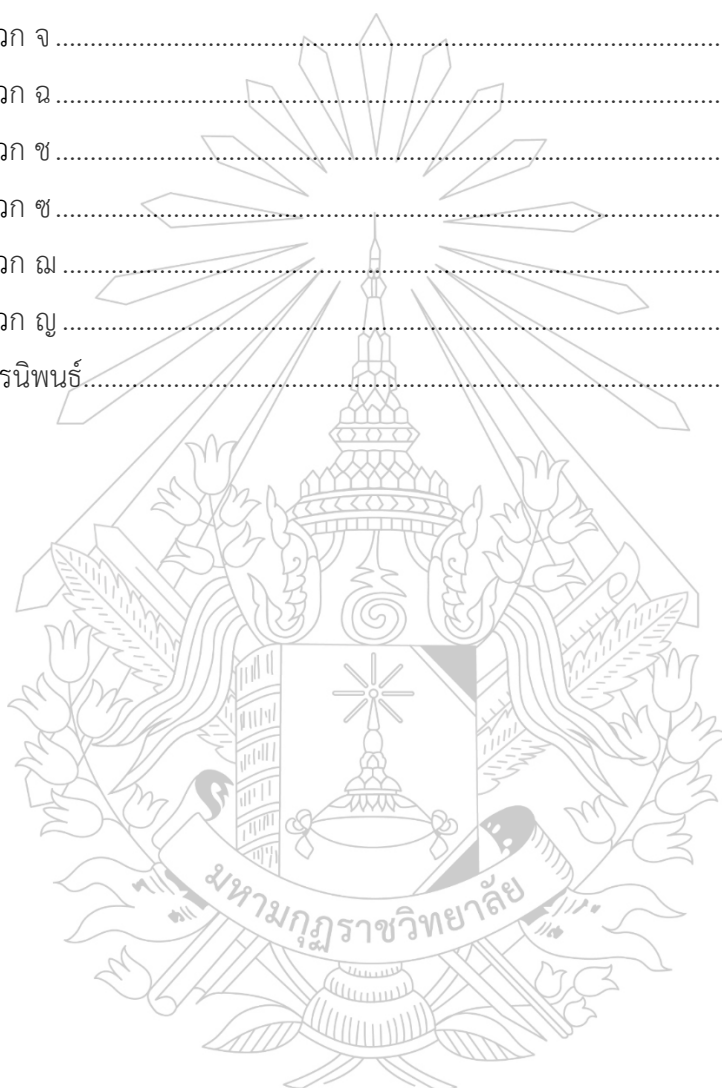
สารบัญ (ต่อ)

หน้า

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	86
3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
3.2.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	87
3.2.7 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
3.3 ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก.....	87
3.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	87
3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	88
3.3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	88
3.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	89
3.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	89
3.3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	90
3.3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	173
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	173
5.2 อภิปรายผล.....	175
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	188
บรรณานุกรม.....	190
ภาคผนวก.....	201
ภาคผนวก ก.....	202
ภาคผนวก ข.....	206

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ค	215
ภาคผนวก ง.....	221
ภาคผนวก จ	223
ภาคผนวก ฉ	237
ภาคผนวก ช	252
ภาคผนวก ซ	265
ภาคผนวก ฌ	270
ภาคผนวก ญ	275
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์.....	289



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 ตารางการวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.....	30
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและสาระการวัดองค์ประกอบเนื้อหาของทักษะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	45
ตารางที่ 2.3 ตารางแสดงข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1	65
ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงสัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	79
ตารางที่ 4.1 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ ของผู้ทั่วไปตอบแบบสอบถาม.....	93
ตารางที่ 4.2 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม	94
ตารางที่ 4.3 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะความเป็น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์.....	95
ตารางที่ 4.4 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะการคิด วิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์.....	96
ตารางที่ 4.5 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะมนุษย สัมพันธ์.....	97
ตารางที่ 4.6 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะทาง เทคโนโลยีและดิจิทัล.....	98
ตารางที่ 4.7 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะการ สื่อสาร.....	99
ตารางที่ 4.8 แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1.....	146

ตารางที่ 4.9 ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม.....	167
ตารางที่ 4.10 ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	168
ตารางที่ 4.11 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์.....	169
ตารางที่ 4.12 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์.....	169
ตารางที่ 4.13 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการใช้เทคโนโลยี	170
ตารางที่ 4.14 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการสื่อสาร.....	171



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	5
ภาพที่ 2.1 โมเดลทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	34



สารบัญคำย่อ

การใช้อักษรย่อและหมายเลขย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อที่ใช้ในสารนิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับสังคายนา พ.ศ.2530 ฉบับมหาวิทยาลัย ดังนี้

ทีฆนิกาย มหาวรรค	ที.ม.	ที.ม. 10/25/30
ทีฆนิกาย ปาฏิการวรรค	ที.ปา.	ที.ปา. 11/120/145
มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์	ม.มู.	ม.มู. 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 วิสุทธิมรรค	วิสุทธิ.	วิสุทธิ. 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

โลกในศตวรรษที่ 21 กระแสโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งด้านวิทยาการและด้านเทคโนโลยีทำให้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีนั้นเป็นไปอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทำให้โลกไร้พรมแดนหรือทำให้โลกแคบลงสามารถสื่อสารกันได้จากทั่วทุกมุมโลกความเร็วของข้อมูลข่าวสาร ความก้าวหน้าทางด้านการแพทย์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการดำรงชีวิตของคนในศตวรรษที่ 21 มีความเปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบการดำรงชีวิตในลักษณะเดิม ด้วยความเจริญก้าวหน้าในศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องมีการปรับตัวทุกองค์กรเพื่อให้ทันยุคทันสมัยแล้วนั้น จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าองค์กรที่สำคัญอย่างยิ่งคือสถานศึกษา ที่คนในสังคมจำเป็นต้องได้รับการศึกษาเพราะเป็นสิ่งสำคัญพื้นฐานของการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้านสถานศึกษาก็ต้องปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้สถานศึกษาต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ต้องรู้จักเรียนรู้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้มีคุณภาพมีการบริหารงานที่ทันสมัยเหมาะสมกับยุคปัจจุบันและที่สำคัญผู้ที่จะนำพาองค์กรหรือสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญ (พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์, 2566, หน้า 1)

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล โดยเฉพาะทักษะด้านภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่เป็นรากฐานของการบริหารอย่างยั่งยืน (ธณัฐชา ปัญสังกา, 2565, หน้า 6, คามิน ศิริอยู่ลือ, 2566, หน้า 6) ผู้บริหารที่มีทักษะรอบด้านจะสามารถประยุกต์องค์ความรู้ทางการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นำพาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริงในอีกด้านหนึ่ง สังคมไทยในปัจจุบันกำลังเผชิญปัญหาความเสื่อมถอยทางคุณธรรมและจริยธรรม ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร สาเหตุสำคัญมาจากการขาดการปลูกฝังคุณค่าทางศีลธรรมและจิตสำนึกที่ดีในสถาบันทางสังคม เช่น ครอบครัว สถานศึกษา และชุมชน ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่ขาดความรับผิดชอบ เห็นแก่ตน และละเลยประโยชน์ส่วนรวม (นิลาวรรณ ดงสิงห์, 2566 หน้า 2) พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), 2543, หน้า 35-36) อธิบายว่าความเจริญของสังคมจะยั่งยืนได้ต้องอาศัยพื้นฐานทางจริยธรรม เพราะจริยธรรมคือพลังภายในที่หล่อหลอมให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข นักบริหารการศึกษาจึงไม่ควรละเลยการพัฒนาตนเองด้านคุณธรรมควบคู่กับการพัฒนาองค์กร

ความรู้ ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เพราะทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ความสามารถและความชำนาญในการใช้กลยุทธ์รวมถึงการวางแผนยุทธศาสตร์และมีทักษะกระบวนการในการบริหารจัดการองค์กร เช่น ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา (คามิน ศิริอยู่ลือ, 2566, หน้า 6-7)

พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้น การลงมือปฏิบัติและความเพียรพยายาม เป็นหัวใจสำคัญของการเข้าถึงความจริง มิใช่ศาสนาที่เน้นการยึดถือความเชื่อโดยปราศจากการพิสูจน์ หลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้าจึงเน้นให้มนุษย์ใช้การปฏิบัติเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยเปิดโอกาสให้บุคคลสามารถตรวจสอบความจริงได้ด้วยตนเองผ่านประสบการณ์ตรง อันสะท้อนลักษณะเด่นของพระพุทธศาสนาในฐานะศาสนาแห่งเหตุผลและการปฏิบัติ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) อธิบายว่า พระพุทธศาสนาเป็นระบบการฝึกฝนและพัฒนาตนของมนุษย์อย่างเป็นองค์รวม โดยมุ่งให้มนุษย์เรียนรู้ความจริงของชีวิตผ่านการประพฤติปฏิบัติ มิใช่เพียงการท่องจำคำสอน การปฏิบัติตามหลักธรรมย่อมนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ซึ่งสามารถพิสูจน์ผลได้จากการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน (พระพรหมคุณาภรณ์, 2563, หน้า 25-28) ในการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะในบทบาทของ ผู้นำหรือผู้บริหารที่เก่งและดี การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้เป็นกรอบในการดำเนินชีวิตและการทำงานจึงมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง หลักธรรมที่ถือเป็นแก่นของการศึกษาและการปฏิบัติในพระพุทธศาสนา คือ สิกขา 3 หรือไตรสิกขา ซึ่งเป็นระบบการฝึกอบรมตนเองที่ครอบคลุมการพัฒนามนุษย์อย่างรอบด้าน พุทธทาสภิกขุ อธิบายว่า ไตรสิกขาเป็นระบบการฝึกตนที่สมบูรณ์ ครอบคลุมการพัฒนาพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา โดยประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นกระบวนการนำหลักธรรมมาใช้ในชีวิตจริงอย่างเป็นรูปธรรม การฝึกตามไตรสิกขาไม่เพียงมุ่งสู่การพ้นทุกข์ในทางธรรมเท่านั้น หากยังเป็นฐานสำคัญของการพัฒนามนุษย์ให้มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม (พุทธทาสภิกขุ, 2562, หน้า 41-45) เมื่อพิจารณาในบริบทของการบริหารองค์กรและสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน หลักไตรสิกขาสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำที่มี ศีลธรรมในการดำเนินงาน มีสมาธิในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และมีปัญญาในการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญกับคุณธรรม ความโปร่งใส และความยั่งยืนในการพัฒนาองค์กร

ปัจจุบันผู้บริหารส่วนมากขาดจริยธรรมที่เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติโดยอาศัยหลักการด้านศีลธรรม เป็นเหตุเป็นผลให้คนในสังคมมีการแยกแยะสิ่งที่ถูกต้องควรทำและสิ่งที่ผิดไม่

ควรทำไม่เบียดเบียนกันเห็นแก่ประโยชน์ตนเองและผู้อื่น เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นปกติสุข สาเหตุของความเสื่อมทางจริยธรรมของสังคมไทยเป็นเพราะขาดการขัดเกลาทางสังคม สถาบันทางสังคม เช่น สถาบันครอบครัวไม่ส่งเสริมคุณค่าทางจริยธรรม ด้วยความรัก ความผูกพัน การไม่เคารพซึ่งกันและกันด้วยคุณธรรม เพราะการไม่เห็นคุณค่าทางจริยธรรม ขาดเหตุผลในการตีความการวิเคราะห์แยกแยะพฤติกรรมชั่ว เพราะถูกรอบงำ หลงใหลในการเสพวัตถุสิ่งของต่าง ๆ ซึ่ง จะต้องหามาได้ด้วยการใช้เงินซื้อตามระบบทุนนิยม เป็นสถานการณ์ที่ท้าทายสังคมไทยให้หันมาตระหนักถึงการจัดการแก้ปัญหาทางจริยธรรมของสังคมที่จะกำหนดอนาคตของประเทศชาติว่าจะให้ดำเนินต่อไปในทิศทางใด (นิลาวรรณ ดงสิงห์, 2566 หน้า 2) ตัวอย่างเหตุการณ์ ความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณอาหารกลางวันของสถานศึกษานับเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจในระดับประเทศ โดยกรณีที่เป็นที่รู้จักในสื่อมวลชนว่า “คดีผอ.ขนมจีนราดน้ำปลา” นับเป็นหนึ่งในเหตุการณ์ที่สะท้อนปัญหาการจัดการภายในสถานศึกษาอย่างชัดเจน เหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นจากกรณีของอดีตผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งถูกตรวจสอบว่ามีการบริหารงบประมาณอาหารกลางวันไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของรัฐ ส่งผลให้เด็กนักเรียนได้รับอาหารกลางวันที่ไม่เหมาะสมตามหลักโภชนาการ ได้แก่ “ขนมจีนราดน้ำปลา” อันเป็นภาพสะท้อนความบกพร่องในการดูแลสวัสดิการพื้นฐานของผู้เรียน การตรวจสอบของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) พบว่ามีพฤติการณ์เข้าข่ายทุจริต การทำเอกสารเท็จ และความผิดด้านการใช้งบประมาณไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ ทำให้มีการดำเนินคดีในชั้นศาล ศาลชั้นต้นเคยพิพากษาลงโทษจำคุกหลายกระทง ต่อมาศาลอุทธรณ์มีคำพิพากษาให้จำคุกจำเลยรวม 20 ปี 5 เดือน และเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2568 ศาลฎีกามีคำพิพากษายืนตามศาลอุทธรณ์ ทำให้คดีถึงที่สุด ซึ่งผู้ต้องหาได้ถูกส่งตัวเข้ารับโทษตามกระบวนการยุติธรรม เหตุการณ์นี้ส่งผลกระทบในวงกว้างต่อสังคมไทย เนื่องจากสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการขาดธรรมาภิบาล (Good Governance) และการขาดความรับผิดชอบต่อผู้เรียนในระดับสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสะท้อนถึงความจำเป็นของการมีระบบตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง การใช้ดุลยพินิจโดยยึดประโยชน์สูงสุดของนักเรียน และความสำคัญของจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อันสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ที่เน้นความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และหลักคุณธรรมเป็นฐาน ในบริบทของการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เหตุการณ์นี้ยังชี้ให้เห็นถึงความเปราะบางของระบบตรวจสอบงบประมาณ และความจำเป็นของการพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณธรรม จริยธรรม และสมรรถนะด้านการจัดการงบประมาณอย่างมืออาชีพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชน

จากกรณีดังกล่าวจึงกลายเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษายุคศตวรรษที่ 21 ให้มีความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบงบประมาณ วิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรอบด้าน ตลอดจนมีคุณธรรมตามหลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ

และปัญญา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นผู้นำที่โปร่งใสและยึดประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน อันสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก” และจากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่โลกต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และเป็นยุคแห่งความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ จากทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน พลังขับเคลื่อนของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานที่เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.2.2 เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.2.3 เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.3 คำถามวิจัย

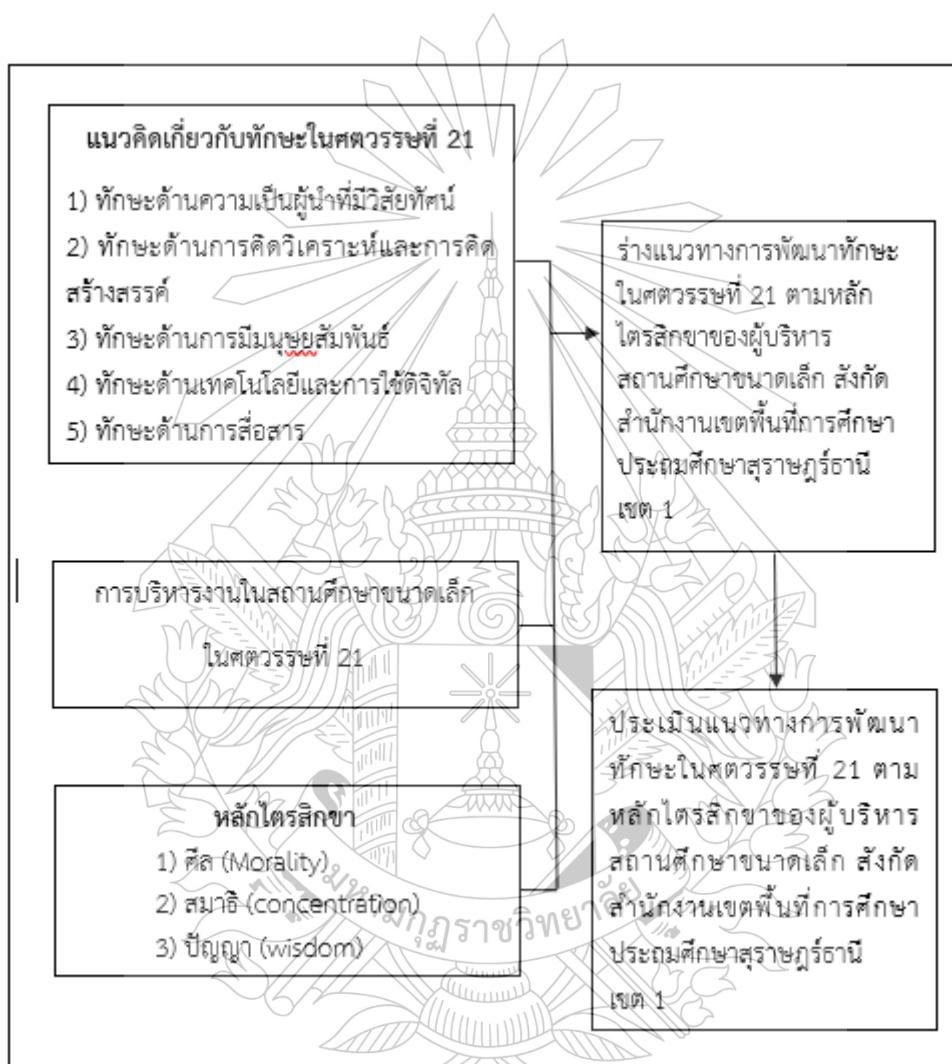
1.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับใด

1.3.2 แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นอย่างไร

1.3.3 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นอย่างไร

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดตามนักวิชาการการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวไว้ จึงได้นำมาวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยมุ่งศึกษาองค์ประกอบของทักษะในศตวรรษที่ 21 จำนวน 5 ด้าน และการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กตามหลักไตรสิกขา และนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี

เขต 1

ประชากร ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 43 โรงเรียน 255 คน

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 155 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากครูแต่ละอำเภอ

วางแผนทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ประชากร ศึกษาในเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พระสงฆ์ในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

กลุ่มเป้าหมาย ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 รูป/คน ประกอบด้วย ศึกษาในเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 2 คน โดยคัดเลือกจากศึกษาในเทศก์ ที่อยู่ในวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ พระสงฆ์ในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 1 รูป โดยคัดเลือกจากพระสงฆ์ที่มีวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษาหรือด้านพระพุทธศาสนา ระดับมหบัณฑิตขึ้นไป และผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 6 คน โดยทำการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) ในรอบล่าสุด (รอบที่ 5) ระดับ ดีขึ้นไป

ประเมินแนวทางการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ประชากร ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

กลุ่มเป้าหมาย ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งหมด 5 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยทำการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ที่บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1.5.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ มีการกำหนดตัวแปรประกอบด้วย ตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้ ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ นักวิชาการทางด้านการศึกษา สังเคราะห์ได้องค์ประกอบทั้งหมด 5 ทักษะ ดังนี้

- 1.ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
- 2.ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์
- 3.ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
- 4.ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
- 5.ทักษะด้านการสื่อสาร

1.5.3 ขอบเขตด้านสถานที่

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยในสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 43 โรงเรียน

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยเชิงการบริหารการศึกษา การให้ความหมายของคำสำคัญที่เกี่ยวข้องถือเป็นขั้นตอนสำคัญในการกำหนดกรอบการศึกษา เพื่อให้การตีความและการอธิบายผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ผ่านการบูรณาการหลักไตรสิกขา ซึ่งเป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำหนดความหมายของศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัยอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันทั้งในมิติของการบริหารการศึกษา ทักษะในศตวรรษที่ 21 และหลักไตรสิกขา ตลอดจนบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการศึกษา

การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการการทำงานที่อาศัยความร่วมมือและการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีมิติด้านคุณธรรมควบคู่กัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทั้งความสามารถทางวิชาการ ทักษะการบริหาร และคุณธรรมจริยธรรม เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน เพื่อนำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยจะต้องให้ความสำคัญกับทุก ๆ องค์ประกอบ เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังและบรรลุตามวัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่วางไว้

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ในบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญ ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ความรู้ความชำนาญ ในการพัฒนาผ่านการเรียนรู้และการฝึกฝน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ

ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแนวทางในการจัดการองค์การให้ก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารที่มีทักษะและคุณสมบัติที่หลากหลาย รวมถึงการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสารที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการพาองค์กรหรือทีมงานไปสู่อนาคตที่ดีกว่า ผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพรวมในระยะยาว ทักษะนี้ครอบคลุมถึงการใช้วิสัยทัศน์ในการตัดสินใจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับผู้อื่น และการสร้างความมุ่งมั่นในทีมงานเพื่อเดินทางไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถานการณ์อย่างละเอียด และการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการสร้างแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสใหม่ ๆ ตามบริบทต่าง ๆ ทักษะนี้รวมถึงการคิดเชิงตรรกะการคิดอย่างเป็นระบบ และการนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างสูงสุดและสร้างสรรค์

ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การแสดงออกถึงอารมณ์และความเข้าใจในผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดผลกับผู้ร่วมงานและการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยรวมถึงการสื่อสาร การฟัง การทำงานร่วมกัน การจัดการกับความขัดแย้ง และการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) รวมถึงอุปกรณ์ดิจิทัล โปรแกรมซอฟต์แวร์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อการศึกษา การทำงาน และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะนี้จำเป็นต่อการเข้าถึงข้อมูล การทำงานร่วมกัน และการพัฒนานวัตกรรมในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในทุก ๆ ด้านของชีวิต ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเป็นทักษะที่สำคัญในโลกยุคปัจจุบัน โดยรวมถึง

ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ การทำงาน และการสร้างเครือข่ายทางสังคมและอาชีพ

ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด ความรู้สึก และแนวคิดไปยังผู้อื่นอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การเขียน และการใช้ภาษากาย ทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่สำคัญในการถ่ายทอดข้อมูลและความคิดอย่างชัดเจน มีประสิทธิภาพ และตรงประเด็น รวมไปถึงการฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังสื่อสาร ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้าใจการทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ที่ดีในชีวิตประจำวัน ทักษะนี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

ไตรสิกขา หมายถึง กรอบแนวทางการศึกษาและการปฏิบัติ 3 ชั้น ได้แก่ศีล สมาธิ ปัญญา เมื่อมุ่งดับต้นเหตุแห่งความทุกข์ให้เกิดสภาวะสันติสุขใน สังคมของผู้ปฏิบัติเป็นกระบวนการขัดเกลากาย วาจา และจิต ไตรสิกขาเป็นกระบวนการฝึกอบรมที่มุ่งพัฒนามนุษย์ในทุกมิติ จากการฝึกกาย วาจา ใจ และปัญญา เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ทั้งในด้านศีลธรรม สติ และปัญญาอันลึกซึ้ง การนำหลักไตรสิกขามาใช้ในการบริหารการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 รวม 43 โรงเรียน

ครู หมายถึง ครูผู้สอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 รวม 43 โรงเรียน

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ได้พัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21

1.7.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และครู สามารถนำแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

1.7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 สามารถนำผลการวิจัยและแนวทางไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้ได้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

2.1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2.1 ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.2 ความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.3 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.4 องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักไตรสิกขา

2.3.1 หลักไตรสิกขา

2.3.2 ความสำคัญของหลักไตรสิกขา

2.3.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักไตรสิกขาการบริหารสถานศึกษา

2.4 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2.4.1 ความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2.4.2 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา การจัดการศึกษาที่ดีจะต้องมีประสิทธิภาพมีเป้าหมายที่ชัดเจน มุ่งหวังประสิทธิผลและการปฏิบัติงานอันนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งจากการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

ฮอยและมิเกล (Hoy & Miskel.) 2013, p.1 กล่าวว่า การบริหารการศึกษา (Educational Administration) เป็นกระบวนการทางสังคมที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรทางการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารการศึกษาไม่ได้เป็นเพียงการจัดการเชิงเทคนิค หากแต่เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ความสัมพันธ์ และบริบททางสังคมโดยรวม

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni.) 2009, p. 13 กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องตั้งอยู่บนหลักคุณค่า จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้นำทางคุณธรรม (Moral Leader) ที่สามารถสร้างความศรัทธา ความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน

รุ่ง แก้วแดง (2553, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการองค์การทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคนและสังคมอย่างมีคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจทั้งหลักการบริหารและบริบททางสังคมควบคู่กัน

สมคิด บางโม (2554, หน้า 41) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์การ โดยผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการจูงใจ ประสานงาน และตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา

สุพัตรา สุภาพ (2556, หน้า 1-7) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา โดยอาศัยหลักการบริหารอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ภารดี อนันต์นาวิ (2557, หน้า 23) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารเชิงระบบที่มุ่งผลลัพธ์ทางการศึกษาอย่างแท้จริง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2560, หน้า 23) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารร่วมกับครูหรือบุคลากรในโรงเรียน อธิการบดีหรือผู้บริหารร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียน การสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และอื่น ๆ

อัจฉรา จงดี (2560, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกันร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีของสังคม โดยการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาการใช้ทรัพยากรและกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562, หน้า 23) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นการจัดระบบและกลไกทางการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของประเทศให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นการบริหารเชิงคุณภาพ ความยั่งยืน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างรอบด้าน

ทรงพล เจริญคำ (2562, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา ครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษานำทรัพยากร คน (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) และการบริหารจัดการ (Management) มาใช้บนพื้นฐานความเชื่อ วัฒนธรรมองค์การบริหารที่ฐานขององค์กร โดยใช้ภาวะผู้นำ เทคนิคการบริหารทั้งศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้ให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศศินันท์ ฮะสม (2563, หน้า 26) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การให้ความร่วมมือกันของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกันในทางการศึกษา โดยใช้หลักการในเรื่องของการจัดแผนงาน การจัดการการควบคุมวัสดุอุปกรณ์ การดัดแปลงศาสตร์และศิลป์มาใช้ในการกิจการทางการศึกษา เพื่อ

พัฒนา คุณภาพและสมรรถภาพของเด็กและวัยรุ่น ประชาชนหรือสมาชิกของกลุ่มชุมชนให้เป็นคนดีมีคุณธรรมเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ

เสรี ภัคดี (2564, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมการดำเนินงานร่วมกันของหน่วยงาน ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง มีการกำหนดนโยบาย ข้อตกลงและกฎเกณฑ์ร่วมกันในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสมาชิก เช่น ผู้เรียนให้มีคุณภาพครอบคลุมด้านพฤติกรรม คุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

สุภาภรณ์ เทียงทางธรรม (2564, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนการทำงานโดยผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนทั้งศาสตร์และศิลป์ให้เกิด ความร่วมมือกันของบุคลากรในสถานศึกษา ในการพัฒนาสถานศึกษาพัฒนาเยาวชน ชุมชน สังคม

พระมหากันดินันท์ เสงสกุล (2564, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมทางการศึกษาใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารเพื่อให้บุคคลหลายคนร่วมมือกัน ดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบ กฎเกณฑ์ มีการประสานความร่วมมือกันโดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ ในการบริหารอย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการเรียนรู้ที่ได้วางไว้

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 19) กล่าวว่า การบริหารจัดการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มีการวางแผนและดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการวางแผน วิธีการ และเป็นขั้นเป็นตอนในการปฏิบัติงาน ให้เป็นระบบเป็นขั้นตอน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายโดยบริหารทั้งทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรที่เป็นวัสดุ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ต่อเนื่องตลอดชีวิตและการบริหารการศึกษาต้องมีองค์ประกอบที่ชัดเจน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบดังกล่าวจะละเอียดหรือให้ความสำคัญในด้านใดด้านหนึ่ง ในลักษณะของการเลือกปฏิบัติไม่ได้เพราะย่อมส่งผลกระทบต่อเนื่องกัน

นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565, หน้า 17) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักการและกระบวนการมาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินงานทั้ง 4 ฝ่าย คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการการทำงานที่อาศัยความร่วมมือและการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีมิติด้านคุณธรรมควบคู่กัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทั้ง

ความสามารถทางวิชาการ ทักษะการบริหาร และคุณธรรมจริยธรรม เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน เพื่อนำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยจะต้องให้ความสำคัญกับทุก ๆ องค์ประกอบ เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังและบรรลุตามวัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่วางไว้

2.1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งจากการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

จรรยา ศรีสุพรรณ (2560, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์กร ที่ต้องกำกับทิศทางการดำเนินงาน ควบคุมคุณภาพ และดูแลการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษา มาตรฐานสถานศึกษา และความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชน บทบาทดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารคือจุดศูนย์กลางในการรักษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างแท้จริง

ชัยวัฒน์ สุทธิวัฒนฤพุด (2560, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพราะวัฒนธรรมองค์กรที่ดีส่งผลต่อบรรยากาศการทำงาน ความร่วมมือของครู และคุณภาพผู้เรียนโดยตรง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารทำหน้าที่เป็น “ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรการเรียนรู้” ที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อภิชัย พันธุ์ทอง (2561, หน้า 33) กล่าวว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือเป็นทรัพยากรสำคัญที่สุดของโรงเรียน จึงทำให้ผู้บริหารมีบทบาทเป็น “ผู้ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ”

เพียว ยินดีสุข (2561, หน้า 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีคุณธรรมและความโปร่งใสในการบริหาร เพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน เนื่องจากความเชื่อมั่นเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการสนับสนุน การมีส่วนร่วม และบรรยากาศการทำงานในโรงเรียน ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมจึงเป็นรากฐานที่ทำให้ผู้บริหารสามารถผลักดันการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย

ธีรพงศ์ อุปทุม (2562, หน้า 21) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ มีขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการ

ประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็นเพราะ ต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

บุญชู ใจใส (2564, หน้า 24) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร ที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและเพื่อความอยู่รอดขององค์กร และได้กล่าวว่า การบริหารเป็นวิชาชีพเพราะเป็นการทำงานที่ต้องอาศัยวิชาความรู้ความชำนาญ ผู้ที่จะเป็นนักบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับศาสตร์ทางการบริหาร จึงจะเป็นผู้นำทางการบริหารและสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์กรเจริญก้าวหน้าไปด้วยดี

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เป็นกระบวนการที่ต้องได้ผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามแบบแผน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีคุณธรรมและความโปร่งใสในการบริหาร รวมไปถึงการใช้เทคนิค ต่าง ๆ ประยุกต์ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์กรมาใช้ มีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ควบคุมคุณภาพ และดูแลการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษา มาตรฐานสถานศึกษา และความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชน เพื่อนำองค์กรเข้าสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.1.3 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 9 - 13) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านมีขอบข่ายดังต่อไปนี้

1) การบริหารงานวิชาการ งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งกระจายอำนาจให้สถานศึกษามากที่สุด โดยมีขอบข่าย การบริหารงานวิชาการดังนี้

- 1.1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 1.2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 1.3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 1.4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 1.5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

- 1.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 1.8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.9) การนิเทศการศึกษา
- 1.10) การแนะแนว
- 1.11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 1.14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

- 1.15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2) การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยมีขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้

- 2.1) การจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
- 2.2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
- 2.3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 2.4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 2.6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 2.7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
- 2.8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- 2.10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.11) การวางแผนพัสดุ

2.12) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และจัดหาพัสดุ

2.14) การจัดหาพัสดุ

2.15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17) การเบิกเงินจากคลัง

2.18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.19) การนำเงินส่งคลัง

2.20) การจัดทำบัญชีการเงิน

2.21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3) การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เป็นภาระกิจที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา โดยมีขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ดังนี้

3.1) การวางแผนอัตรากำลัง

3.2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6) การลาทุกประเภท

3.7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9) การส่งพักราชการและการส่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12) การออกจากราชการ

3.13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4) การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมประสานและอำนวยความสะดวก รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน โดยมีขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

4.1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8) การดำเนินงานธุรการ

4.9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11) การรับนักเรียน

4.12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย

4.14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15) การทัศนศึกษา

4.16) งานกิจการนักเรียน

4.17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.2.1 ความหมายของทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 5) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ โดยอาศัยการทำงาน ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันเพื่อ บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13-14) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนใน ศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนอย่างเหมาะสมเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมี ประสิทธิภาพมากที่สุด

สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 12) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงาน ร่วมกับครูซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครู เมื่อมีการท างานร่วมกันโดยการมี ทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2565, หน้า 18) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการองค์การการศึกษาให้มีคุณภาพ ทันสมัย และยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการบูรณาการทักษะทางวิชาชีพ เทคโนโลยีดิจิทัล และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้นำทางการศึกษา

จันทิมา อำนวยโกช (2565, หน้า 21) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ความชำนาญ ที่สามารถ พัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน ในการ ดำเนินกิจกรรมบริหารเพื่อนำเอาทรัพยากร ปัจจัยทางการ บริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

สุนันทา ทักษิณธรรม (2565, หน้า 10) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตาม วัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ใช้สติปัญญา ความสามารถความถนัด ที่จะนำเอาเทคนิค วิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย

สมบุรณ์ หวังโสภา (2565, หน้า 4-5) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารทุกระดับและทุกองค์การเพราะการที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ สามารถสังเคราะห์ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ธณัฐชา ปญสังกา (2565, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานอย่างมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน และมีทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถให้เหมาะสมตามยุคแห่งศตวรรษที่ 21

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

มธุภาณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถรวมทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ใช้เป็นแนวทางในการจัดการองค์การให้ก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายเพื่อให้เกิดกิจกรรมและผลงานที่เป็นประจักษ์ผู้บริหารต้องมีทักษะที่ควรปฏิบัติใน การบริหารได้แก่ ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านวิสัยทัศน์ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการบริหารจัดการองค์การ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมและทักษะการสื่อสาร เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องอาศัยความชำนาญในการบูรณาการศาสตร์ ศิลป์ และประสบการณ์มาใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ

นิลาวรรณ ดงสิงห์ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ โดยอาศัยการทำงานร่วมกับบุคลากรใน

สถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

สุพัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารต้องใช้มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิวรรณ เชื้อจิตร (2566, หน้า 57-58) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความรู้ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ มีทักษะการสร้างทีม มีความสามารถในการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ สามารถปฏิบัติงาน แก้ปัญหา และวางแผนอย่างเป็นระบบมีความรับผิดชอบงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีเป้าหมายและทิศทางเดียวกันที่ชัดเจนสอดคล้องกับ แผนนโยบายบริบทของสถานศึกษาเพื่อเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ สร้างบรรยากาศของการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดรับแนวความคิด และมุมมองใหม่ ๆ รับผิดชอบต่อส่วนรวม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการใช้กลยุทธ์รวมถึงการวางแผนยุทธศาสตร์และมีทักษะกระบวนการในการบริหารจัดการองค์กร เช่น ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ในบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญ ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ความรู้ความชำนาญ ในการพัฒนาผ่านการเรียนรู้และการฝึกฝน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแนวทางในการจัดการองค์การให้ก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา

2.2.2 ความสำคัญของทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา นักวิชาการได้

กล่าวถึงความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2562, หน้า 27) ย้ำว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะด้านการสื่อสาร การสร้างทีม การประสานงาน และความสามารถในการแก้ปัญหา เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำใน

สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้บริหารต้องมี เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความร่วมมือในองค์กรได้อย่างราบรื่น

พรณี ชาญณรงค์ (2563, หน้า 38) กล่าวว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาควรครอบคลุมความสามารถในการบริหารเชิงนวัตกรรม การจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร เนื่องจากบริบททางการศึกษาในยุคปัจจุบันต้องการผู้นำที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็น “ผู้นำเชิงนวัตกรรม” (Innovative Leader) เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล (2563, หน้า 9) กล่าวถึงความสำคัญทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ว่าเป็นกลไกสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎี ทักษะบทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการ บริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขัน และ ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ภัทรภรณ์ วงศ์พรหม (2564, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะความเป็นพลเมืองดิจิทัล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างทันสมัยและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) จึงเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคใหม่

สุณิสรา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 10) กล่าวถึงความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นความรู้ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการใช้ศาสตร์และศิลป์ซึ่งจะต้องใช้ทักษะการบริหารงานหลายด้านมาประกอบกัน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของผู้บริหารที่จะทำให้บริหารงานได้ประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง และเกิดประสิทธิผลในสถานศึกษา

ธณัฐชา ปัญสังกา (2565, หน้า 12) กล่าวว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สิ่งสำคัญและเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีอิทธิพล

สูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และ ทักษะใหม่ ๆ ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ ทักษะในการบริหารจึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ ทักษะยังสามารถทำให้ผู้บริหารให้มีศักยภาพพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้อีกด้วย

สรุปได้ว่า ความสำคัญของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึงการที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถและทักษะที่เหมาะสม เพื่อนำพาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าและเท่าทันต่อยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมอย่างรวดเร็ว นับเป็นทักษะที่สำคัญ ที่ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านต่าง ๆ ให้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อนำสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศและมีมาตรฐานต่อไป

2.2.3 การสังเคราะห์ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สุวิมล ว่องวาณิช (2564, หน้า 27-35) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็น ผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leader) ที่มีทักษะการคิดเชิงระบบ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและองค์กรอย่างยั่งยืนองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

- 1) การคิดเชิงระบบและการเป็นผู้นำการเรียนรู้
- 2) การใช้ข้อมูลและผลการวิจัยเพื่อการตัดสินใจ
- 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมและยึดคุณภาพผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

ธีระ รุญเจริญ (2564, หน้า 41-55) ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษา องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

- 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
- 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 5) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ โดยอาศัยการทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันเพื่อบรรลุ

เป้าหมายสูงสุดขององค์กร องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

- 1) ทักษะด้านชีวิตและการทำงาน
- 2) ทักษะด้านสังคมและวัฒนธรรม ข้ามชาติ
- 3) ทักษะด้านการริเริ่มสร้างสรรค์และการเป็นตัวของตัวเอง
- 4) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี
- 5) ทักษะด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13-14) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารในการทำตามบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนอย่างเหมาะสมเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วย

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

สุณิสตา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 12-17) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานตามภารกิจหลักซึ่งมีความสำคัญมาก อาศัยการทำงานร่วมกับครูซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครู เมื่อมีการทำงานร่วมกันโดยการมีทักษะทางการบริหารต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

- 1) ทักษะด้านเทคนิค
- 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด

จันทิมา อำนวย (2565, หน้า 21) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ มีความรู้ความชำนาญ ที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน ในการ ดำเนินกิจกรรมบริหารเพื่อนำเอาทรัพยากร ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย

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

สุนันทา ทักษิณธรรม (2565, หน้า 10) กล่าวว่า ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ประกอบด้วย

- 1) ทักษะด้านความรู้ความคิด
- 2) ทักษะการศึกษาและการสอน
- 3) ทักษะทางเทคนิค
- 4) ทักษะทางมนุษย
- 5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด

นิภาพร รอดโพย (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ใช้สติปัญญา ความสามารถ ความถนัด ที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

- 1) ทักษะการสื่อสาร
- 2) ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล
- 3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

- 4) ทักษะด้านวิสัยทัศน์
- 5) ทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ
- 6) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์

สมบุรณ์ หวังโสภา (2565, หน้า 4-5) กล่าวว่า ทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อผู้บริหารทุกระดับและทุกองค์การเพราะการที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ ประกอบด้วย

- 1) ทักษะทางความคิดรวบยอด (conceptual skills)
- 2) ทักษะทางมนุษย์ (human skills)
- 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (instructional skills)
- 4) ทักษะทางเทคนิค (technical skills)
- 5) ทักษะทางความรู้ความเข้าใจ (cognitive skills)

ธณัฐชา ปญสังกา (2565, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานอย่างมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีทักษะการสื่อสารเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน และมีทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

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

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์และกระบวนการในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills)
- 2) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill)

- 3) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill)
- 4) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skills)
- 5) ทักษะด้านเทคนิคการบริหารองค์การ (Organizational Management Technical Skills)
- 6) ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)

มธุราณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความสามารถรวมทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ใช้เป็นแนวทางในการจัดการองค์การให้ก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายเพื่อให้เกิดกิจกรรมและผลงานที่เป็นประจักษ์ผู้บริหารต้องมีทักษะที่ควรปฏิบัติ ประกอบด้วย

- 1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์
- 2) การบริหารและการปรับตัว
- 3) ทักษะด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี
- 4) ทักษะด้านวิสัยทัศน์และการแก้ปัญหา
- 5) ทักษะด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องอาศัยความชำนาญในการบูรณาการศาสตร์ ศิลป์ และประสบการณ์มาใช้ในการตัดสินใจดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประกอบด้วย

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

นิลาวรรณ ดงสิงห์ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ โดยอาศัยการทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่แตกต่างกันเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ประกอบด้วย

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

สุพัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้บริหารต้องใช้มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย

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

พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5-6) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ทักษะในการบริหารจัดการงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด เป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในการบริหารงานสถานศึกษา โดยนำประสบการณ์มาปรับใช้ในการบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ ซึ่งความชำนาญเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ที่จะก่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงานการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วย

- 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)

วिरุทธน์ เชื้อจิตร (2566, หน้า 57-58) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความรู้ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญ มีทักษะการสร้างทีม มีความสามารถในการปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ สามารถปฏิบัติงาน แก้ปัญหา และวางแผนอย่างเป็นระบบมีความรับผิดชอบงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีเป้าหมาย และทิศทางเดียวกันที่ชัดเจนสอดคล้องกับ แผนนโยบายบริหารของสถานศึกษาเพื่อเปลี่ยนแปลงตาม สถานการณ์ต่าง ๆ สร้างบรรยากาศของการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดรับแนวความคิด และมุมมองใหม่ ๆ รับผิดชอบต่อส่วนรวม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย

- 1) ทักษะด้านการบริหารองค์การ
- 2) ทักษะด้านความรู้ความคิดรวบยอด
- 3) ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
- 5) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถและความชำนาญในการใช้กลยุทธ์รวมถึงการวางแผนยุทธศาสตร์และมี ทักษะกระบวนการในการบริหารจัดการองค์การ เช่น ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทักษะ ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านทางเทคโนโลยีและการ ใช้ดิจิทัล และทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership)
- 2) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill)
- 3) ทักษะด้านการสื่อสาร (communication skill)
- 4) ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills)
- 5) ทักษะด้านคุณธรรมและจริยธรรม (morality and ethics skills)

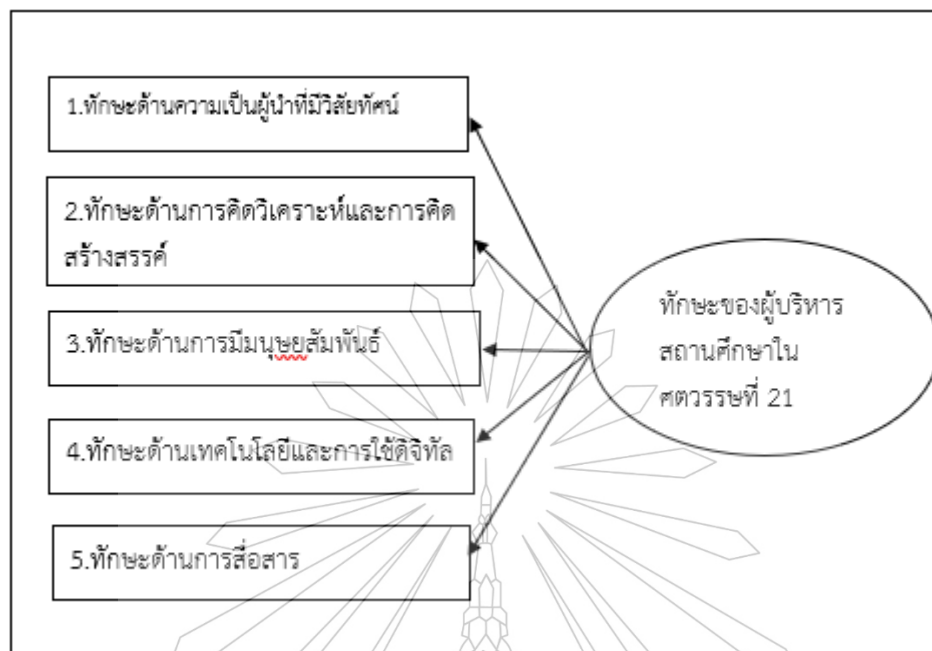
องค์ประกอบ ของทักษะของ ผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	คามิน ศรีอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) วิวรรณ เชื้อจิตร (2566, หน้า 57- พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5- สุภัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 9- นิลาวรรณ ดงสงห์ (2566, หน้า 7) กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) มรุธาณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9- ธณัฐชา ปญสังกา (2565, หน้า 6-7) สมบูรณ์ หวังโสภา (2565, หน้า 4-5) นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565, หน้า จันทิมา อามโนช (2565, หน้า 21) สุนันทา ทักษิณธรรม (2565, หน้า สุณิสา แพทย์พัฒน์ (2564, หน้า สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13- อดิภาณุจัน ศรีสังข์ (2564, หน้า 5) สุวิมล ร่องวานิช (2564, หน้า 27- ธีระ รุญเจริญ (2564, หน้า 41-55) ความถี่		
ธรรมและ จริยธรรม			
6.ทักษะการ บริหาร			
องค์การ	✓	✓	4
7.ทักษะด้าน ความรู้			
ความคิดรวบ ยอด	✓		4
8.ทักษะด้าน การมีมนุษย สัมพันธ์	✓	✓	9
9.ทักษะการ ทำงานเป็นทีม		✓	3
10.ทักษะการ แก้ปัญหา		✓	3
11.ทักษะการ ตัดสินใจ		✓	1
12.ทักษะด้าน เทคนิค		✓	4
13.การบริหาร และการ ปรับตัว		✓	1
14.ทักษะด้าน การสร้างสรรค นวัตกรรม		✓	1
15.ทักษะด้าน การสื่อสาร และเทคโนโลยี		✓	1
16.ทักษะ ทางการศึกษา และการสอน		✓	2

องค์ประกอบ ของทักษะของ ผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) วิวรรชน เขื่อนจิตร (2566, หน้า 57- พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5- สุภัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 9- นิลาวรรณ ดงสงห์ (2566, หน้า 7) กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) มรุธาณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9- ธณัฐชา ปญสังกา (2565, หน้า 6-7) สมบุญณ์ หวังโสภา (2565, หน้า 4-5) นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565, หน้า จันทิมา อามโนช (2565, หน้า 21) สุนันทา ทักษิณธรรม (2565, หน้า สุณิสา แพทย์พัฒน์ (2564, หน้า สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13- อดิภาณุจัน ศรีสังข์ (2564, หน้า 5) สุวิมล ว่องวานิช (2564, หน้า 27- ธีระ รุญเจริญ (2564, หน้า 41-55)	ความถี่	
17.ทักษะทาง ความรู้และ ความเข้าใจ	✓	✓	2
18.ทักษะการ กำหนด นโยบายและ การปกครอง		✓	1
19.ทักษะการ วางแผนและ พัฒนา หลักสูตร		✓	1
20.ทักษะการ จัดการเรียนรู้		✓	1
21.ทักษะการ ประเมินผล งานและ บริหาร บุคลากร		✓	1
22.ทักษะการ บริหาร บุคลากร		✓	1
23.ทักษะการ วิจัย ประเมินผล และวางแผน		✓	1
24.ทักษะด้าน ชีวิตและการ ทำงาน		✓	1
25.ทักษะด้าน การคิดเชิง ระบบและการ เป็นผู้นำการ เรียนรู้		✓	1

องค์ประกอบ ของทักษะของ ผู้บริหาร สถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	คามิน ศรีอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) วิวรรณ เชื้อจิตร (2566, หน้า 57- พัฒนาพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5- สุภัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 9- นิลาวรรณ ดงสงห์ (2566, หน้า 7) กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) มรุภาณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9- ธณัฐชา ปญสังกา (2565, หน้า 6-7) สมบุญณ์ หวังโสภา (2565, หน้า 4-5) นิภาพร รอดไพบูลย์ (2565, หน้า จันทิมา อัมโมช (2565, หน้า 21) สุนันทา ทักษิณธรรม (2565, หน้า สุณิสา แพทย์พัฒน์ (2564, หน้า สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13- อดิภาณุเจณ์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 5) สุวิมล ร่องวาณิช (2564, หน้า 27- ธีระ รุญเจริญ (2564, หน้า 41-55) ความถี่	
26.ทักษะด้าน การใช้ข้อมูล และ ผลการวิจัย เพื่อการตัดสินใจ	✓	1
27.ทักษะด้าน การบริหาร แบบมีส่วนร่วม และยึด คุณภาพผู้เรียน เป็นศูนย์กลาง	✓	1
28.ทักษะด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	✓	1
รวม	5 5 5 5 5 6 6 6 4 5 6 9 5 3 5 2 3 3	88

จากตารางที่ 2.1 จะเห็นได้ว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการ
สังเคราะห์ มีทั้งสิ้น 28 องค์ประกอบ ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง
(ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1.ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
2.ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 3.ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 4.ทักษะด้าน
เทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล 5.ทักษะด้านการสื่อสาร

จากการสังเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ MODEL ดังนี้



ภาพที่ 2.1 โมเดลทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากภาพที่ 1.2 แสดงองค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

1. ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
2. ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์
3. ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
4. ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล
5. ทักษะด้านการสื่อสาร

2.2.4 นิยามศัพท์และตัวบ่งชี้ของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากแนวคิดของนักวิชาการ และนักการศึกษาต่าง ๆ ทำให้ได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1.ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2.ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ 3.ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 4.ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล 5.ทักษะด้านการสื่อสาร โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังต่อไปนี้

จันทิมา อามโฆช (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

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Skills in Visionary Leadership) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่อนาคต ผ่านวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายบริบทของสถานศึกษาบนพื้นฐานความเป็นไปได้ มีแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจ มีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นมุ่งมั่นในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ

มธุราณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) กล่าวว่า ทักษะด้านวิสัยทัศน์และการแก้ปัญหา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึง ความสามารถในการมองภาพความก้าวหน้าขององค์กรให้ได้รับความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลถึง ความก้าวหน้าทั้งตัวขององค์กรและสมาชิกในกลุ่มองค์กรอย่างถูกต้องและมีเป้าประสงค์ที่แต่ละ องค์กรวางแผนอย่างชัดเจนไม่ว่าจะเป็น รูปแบบการทำงาน ทักษะ การสอน โปรแกรมการศึกษา เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายอย่างสูงสุดและมีประสิทธิภาพเพื่อเข้าใจ การเปลี่ยนแปลง หนทางการ สร้างองค์กรให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย วิเคราะห์ปัญหาจาก สถานการณ์ที่กำลังดำเนินอยู่เพื่อใช้ข้อมูล ในการแก้ปัญหาสถานการณ์แวดล้อมปัจจุบันในแง่โอกาส และอุปสรรคต่าง ๆ ได้

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

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการพาองค์กรหรือทีมงานไปสู่อนาคตที่ดีกว่า ผ่านการ วางแผนเชิงกลยุทธ์และการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพรวมในระยะยาว ทักษะนี้ ครอบคลุมถึงการใช้วิสัยทัศน์ในการตัดสินใจ การสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับผู้อื่น และการสร้างความมุ่งมั่น ในทีมงานเพื่อเดินนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมาย ของทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ดังต่อไปนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 1071) กล่าวว่าไว้ว่าทักษะการคิดวิเคราะห์ หมายถึง ความ ชำนาญในการคิดใคร่ครวญอย่างละเอียดรอบคอบในเรื่องราวต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล โดยหาส่วนดี ส่วน บกพร่องหรือจุดเด่นจุดด้อยของเรื่องนั้น ๆ แล้ว เสนอแนะสิ่งที่ดีสิ่งที่เหมาะสมนั้นอย่างยุติธรรม

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548, หน้า 5) ได้ให้ความหมายทักษะการคิด วิเคราะห์ คือ การระบุเรื่องหรือปัญหา การจำแนกแยกแยะ การเปรียบเทียบข้อมูลอื่น ๆ และตรวจสอบข้อมูลอย่างชำนาญหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้และแม่นยำเพียงพอแก่การตัดสินใจ

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 66) กล่าวว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ต่อยอดความคิดนอกกรอบ คิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้สิ่งแปลกใหม่ที่มีความแปลก ความทันสมัยและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ก่อนและสิ่งนั้นต้องมีประโยชน์หรือนำไปใช้แก้ปัญหาได้

มธุภาณี อิมบุตร (2565, หน้า 7-8) กล่าวว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงด้านการคิดริเริ่มแนวทางการบริหารจัดการที่มีความแปลกใหม่ ความอิสระทางความคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานที่มีความแตกต่าง การประยุกต์ใช้ ความท้าทาย และความยืดหยุ่น เข้าใจถึงระบบรูปแบบงานสร้างความเชื่อมั่นมีการคิดที่เชื่อมโยงกับความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่มีการพัฒนาโดยใช้การคิดวิเคราะห์จากสถานการณ์เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพพร้อมต่อเชื่อมโยงกับความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่มีการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างสูงสุด สร้างสรรค์และกลยุทธ์ใหม่เพื่อแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ แนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ มาปรับใช้ในการบริหารงานโรงเรียนสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ จากความรู้ แนวคิดทฤษฎี ประสบการณ์ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารหรือการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ เพื่อทันการเปลี่ยนแปลง

สุพัตรา ผลประสาท (2566, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถคิดสิ่งแปลกใหม่โดยนำความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ สามารถคิดได้รวดเร็วเหมาะสม ในสถานการณ์ที่จำกัดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด มีการคิดนอกกรอบโดยไม่ติดอยู่กับความคิดเดิม พร้อมทั้งเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมั่นในตนเองพร้อมที่จะเผชิญกับสภาพการณ์ต่าง ๆ

พัฒพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5-6) กล่าวว่า ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) หมายถึง กระบวนการคิดในรูปแบบใหม่ ๆ ความสามารถในการรับรู้ ้ความคิดใหม่ ๆ ความคิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว วิเคราะห์สถานการณ์หาสาเหตุของปัญหา รวมทั้ง สามารถตีความและแปลความหมายข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือ เชื่อมโยงข้อมูลหรือสิ่งเราได้ อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ ได้อย่างเป็นองค์รวม เป็นตัวอย่างในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และสามารถสร้างบรรยากาศที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรได้ริเริ่มความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ (Critical and creative thinking skill) หมายถึง ผู้นำที่มีความคิดที่หลากหลาย แปรกใหม่ ทันสมัยมีแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งสามารถกระตุ้นและส่งเสริมบุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงความสามารถในการแปลความหมายของข้อมูลที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว น่าเชื่อถือ เชื่อมโยงข้อมูลหรือสิ่งเราได้ อย่างเป็นระบบจากส่วนย่อย ๆ ไปหาส่วนใหญ่ และสามารถนำผลการคิดวิเคราะห์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามยุคสมัยที่เปลี่ยนไป

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถานการณ์อย่างละเอียด และการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการสร้างแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสใหม่ ๆ ตามบริบทต่าง ๆ ทักษะนี้รวมถึงการคิดเชิงตรรกะการคิดอย่างเป็นระบบ และการนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างสูงสุดและสร้างสรรค์

3) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2538, หน้า 628) มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง เป็นการอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นหมู่เป็นคณะหรือกลุ่มโดยมีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคลระหว่างกลุ่ม เพื่อให้ทราบความต้องการของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มรวมไปถึงวิธีการจูงใจและประสานความต้องการของบุคคลและกลุ่มให้ผสมผสานกลมกลืนกันตามระบบที่สังคมต้องการ

สุนันทา ทักษิณธรรม (2565, หน้า 10) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ ซึ่งประกอบด้วย การ

ปรับตัว การให้ความร่วมมือ การสร้างแรงจูงใจ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การยอมรับการเปลี่ยนแปลงความแตกต่างทางด้านพฤติกรรมและวัฒนธรรมในการทำงาน การแสดงความจริงใจ การมีอารมณ์ขัน การมองโลกในแง่ดี การไม่เอาเปรียบ การปรับปรุงบุคลิกภาพ การใช้ดุลพินิจ การรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาส และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อสร้างบรรยากาศให้เกิดความเชื่อถือ เชื่อใจ และต้องปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ให้ความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในการทำงาน การแสดงความจริงใจ การมีอารมณ์ขัน การมองโลกในแง่ดี การไม่เอาเปรียบ ปรับปรุงบุคลิกภาพ ใช้ดุลพินิจในการฟัง รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาส และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสู่ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่นได้อย่างสร้างสรรค์

นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลากรภายในโรงเรียนให้ความเป็นกันเองและปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีความจริงใจในการให้คำปรึกษา รับฟังและพยายามช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของทุกคน สามารถพูดจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม พบปะสังสรรค์กับบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กัน สามารถสร้างความร่วมมือกับสังคมโดยรอบ และสามารถสร้างเครือข่ายภายนอกองค์กร

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 6) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ เพื่อให้เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้สร้างความสัมพันธ์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กรได้

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5-6) กล่าวว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skill) หมายถึง การมีความยืดหยุ่น ในการทำงานเข้าใจในความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมและวัฒนธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ มีอัธยาศัยที่ดี กับผู้ร่วมงานทุกระดับยอมรับนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกัน เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถทำงานร่วมกับ คนได้ทุกประเภท มีการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือในฐานะผู้นำ รับฟังความคิดเห็นที่ แตกต่างกันสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนประสานงานและการให้ คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี

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

สรุปได้ว่า ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การแสดงออกถึงอารมณ์และความเข้าใจในผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดผลกับผู้ร่วมงานและการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยรวมถึงการสื่อสาร การฟัง การทำงานร่วมกัน การจัดการกับความขัดแย้ง และการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

4) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ดังต่อไปนี้

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13-14) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล (Technological and Digital Literacy Skills) หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำเครื่องมือ สื่อ เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยใช้ให้ทันยุคสถานการณ์ มีเว็บไซต์ โลก เฟสบุ๊ค โปรแกรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อเพิ่มความรวดเร็ว ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ นำเสนอผลงาน เก็บข้อมูล รวมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนและโรงเรียนด้านต่าง ๆ ผ่านเว็บไซต์ โลก และเฟสบุ๊ค

ธณัฐชา ปญฺสํกา (2565, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว นำเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ และสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนางานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

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

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

พัฒนพงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5-6) กล่าวว่า ทักษะทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) หมายถึง การนำเครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ ู่ในปัจจุบันทั้งสื่อออนไลน์ต่าง ๆ มาใช้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสร้างสรรค์ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในการพัฒนางานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มี การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชนได้อย่างเป็นระบบ

วิวรรณ เชื้อจิตร (2566, หน้า 57-58) กล่าวว่า ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สามารถนำประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ มีเว็บไซต์ โน้ตบุ๊ก โปรแกรมสำเร็จรูปและแอปพลิเคชันที่ใช้ในการจัดการศึกษาต่าง ๆ เพื่อสืบค้นและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน การสอนนำเสนอผลงาน การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสถานศึกษาไปสู่องค์กรภายนอกได้อย่างต่อเนื่องสะดวกรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะด้านทางเทคโนโลยี และการใช้ดิจิทัล (Technological and digital literacy skills) หมายถึง ผู้นำที่มีความชำนาญหรือความสามารถในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีได้อย่างสร้างสรรค์และคล่องแคล่ว สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้อย่างสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน ตลอดจนการสร้างเครือข่าย ชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เพื่อการพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปได้ว่า ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) รวมถึงอุปกรณ์ดิจิทัล โปรแกรมซอฟต์แวร์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ ต่าง ๆ เพื่อการศึกษา การทำงาน และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะนี้จำเป็นต่อการเข้าถึง ข้อมูล การทำงานร่วมกัน และการพัฒนานวัตกรรมในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในทุก ๆ ด้านของชีวิต ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเป็นทักษะที่สำคัญในโลกยุคปัจจุบัน โดยรวมถึง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีบทบาท สำคัญในการเรียนรู้ การทำงาน และการสร้างเครือข่ายทางสังคมและอาชีพ

5) ทักษะด้านการสื่อสาร

จากการศึกษาผลงานทางวิชาการของนักวิจัย และนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมาย ของทักษะด้านการสื่อสาร ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 6) ให้ความหมายการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการ ถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ประสบการณ์ ความคิดเห็น ความรู้สึกหรือความต้องการจากผู้ส่งสาร โดยผ่านสื่อต่าง ๆ ที่อาจเป็นการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์การแสดงท่าทางหรือการจัดกิจกรรม ต่าง ๆ ไปยังผู้รับสาร ดังนั้น ทักษะการสื่อสารจึงหมายถึงความสามารถในการรับและส่งสารเพื่อ ถ่ายทอดความคิดความรู้และทัศนคติของตนอย่างเหมาะสมกับสภาพวัฒนธรรมสถานการณ์ต่าง ๆ

นิภาพร รอดไพบุลย์ (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความชำนาญ หรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิจารณญาณไตร่ตรองถึงความถูกต้องและน่าเชื่อถือ ให้ข่าวสารที่ถูกต้อง มีความสามารถในการ ด้าน ภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เจรจาต่อรองโน้มน้าว เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานมีความสามารถในการ สร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถนำการประชุม นำเสนอในที่สาธารณะได้ อย่างมีประสิทธิภาพเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม ผลงานสถานศึกษาไปสู่ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร

ภายนอกได้ทันเวลาต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร อาทิ เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ไลน์ เป็นต้น

ธนัฐชา ปญสังกา (2565, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและเลือกใช้วิธีจึงใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้างทักษะทางสังคมและการเรียนรู้แบบความร่วมมือร่วมใจนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดความรู้ข้อมูล ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ที่ใช้วิธีที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนที่มีประสิทธิภาพ และสรุปประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในการประชุมและนำเสนอในที่สาธารณะต่าง ๆ ได้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสาร เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา รวมทั้งการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้อย่างโดดเด่น และสามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และเกลี้ยกล่อมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

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

นิลาวรรณ ดงสิงห์ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์โดยนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานได้อย่างเหมาะสม

สุพัตรา ผลประสาธ (2566, หน้า 9-10) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น เข้าใจง่าย สามารถเจรจาต่อรอง โน้มน้าว และนำเสนอความคิดได้ทั้งระหว่างบุคคล ระดับกลุ่มและในที่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 5-6) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ร่วมงานเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารโดยการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้

ประสบการณ์ หรือความต้องการจากผู้ส่งสารโดยผ่านสื่อต่าง ๆ ไปยังผู้รับสารเพื่อถ่ายทอดความคิด และทัศนคติ ของตนอย่างเหมาะสมกับสภาพวัฒนธรรมและสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถ ถ่ายทอดความคิดและการเจรจาได้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและมีปฏิริยาตอบสนอง ต่อกันทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กร มีความชัดเจนในคำสั่งมอบหมายงาน มีการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้ คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้อย่างดี

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 6-7) กล่าวว่า ทักษะด้านการสื่อสาร หมายถึง ผู้นำที่มี ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียนและสรุปได้อย่างชัดเจนและมีกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ประสบการณ์ผลงานต่าง ๆ สู่ชุมชนซึ่งอาจจะ ใช้วิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันและนำมาซึ่งความร่วมมือ มีความชัดเจนในคำสั่ง มอบหมายงาน สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าว และเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษา

สรุปได้ว่า ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด ความรู้สึก และแนวคิดไปยังผู้อื่นอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การเขียน และการใช้ ภาษากาย ทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่สำคัญในการถ่ายทอดข้อมูลและความคิดอย่างชัดเจน มี ประสิทธิภาพ และตรงประเด็น รวมไปถึงการฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังสื่อสาร ซึ่งช่วย เสริมสร้างความเข้าใจ การทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ที่ดีในชีวิตประจำวัน ทักษะนี้เป็นพื้นฐาน สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างมี ประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์นิยามเชิงปฏิบัติการและสาระการวัดองค์ประกอบเนื้อหาของทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระ/ข้อคำถาม
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับความสามารถของผู้นำในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่นในการพ้องค์กรหรือทีมงานไปสู่อนาคตที่ดีกว่า ผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพรวมในระยะยาว	1.ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน 2.ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพ้องค์กรหรือทีมงานไปสู่อนาคตที่ดีกว่า 3.ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพรวมในระยะยาว 4.ผู้บริหารใช้วิสัยทัศน์ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงาน 5.ผู้บริหารมีการสร้างความมุ่งมั่นในทีมงานเพื่อเดินหน้าไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 6.ผู้บริหารมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 7.ผู้บริหารมีการสื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์ให้กับผู้อื่นได้รับทราบ
ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับความสามารถในการใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถานการณ์อย่างละเอียด และการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการสร้างแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสใหม่ ๆ ตามบริบทต่าง ๆ	1.ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถานการณ์อย่างละเอียด 2. ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการสร้างแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสใหม่ ๆ ในบริบทต่าง ๆ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระ/ข้อคำถาม
ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล การแสดงออกถึงอารมณ์และความเข้าใจในผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์ให้เกิดผลกับผู้ร่วมงานและการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงาน โดยรวมถึงการสื่อสาร การฟัง การทำงานร่วมกัน การจัดการกับความขัดแย้ง และการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร	3.ผู้บริหารมีการคิดเชิงตรรกะการคิดอย่างเป็นระบบ 4.ผู้บริหารนำความคิดที่มีความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ 5.ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน 6.ผู้บริหารมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างสูงสุดและสร้างสรรค์
		1.ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล 2.ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงอารมณ์และความเข้าใจในผู้อื่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล 3.ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดผลกับผู้ร่วมงานโดยการทำงานเป็นทีม 4.ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีและลดความกดดันในการทำงานเน้นการทำงานร่วมกัน 5.ผู้บริหารจัดการกับความขัดแย้งและการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร 6.ผู้บริหารมีความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระ/ข้อคำถาม
ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) รวมถึงอุปกรณ์ดิจิทัล โปรแกรมซอฟต์แวร์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อการศึกษา การทำงาน และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานร่วมกัน และการพัฒนานวัตกรรมในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในทุก ๆ ด้านของชีวิต ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลเป็นทักษะที่สำคัญในโลกยุคปัจจุบัน โดยรวมถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ การทำงาน และการสร้างเครือข่ายทางสังคมและอาชีพ	1.ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) 2.ผู้บริหารทำงานและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 3.ผู้บริหารมีการพัฒนานวัตกรรม 4.ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอุปกรณ์ดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ 5.ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้การทำงานและการสร้างเครือข่ายทางสังคมและอาชีพ 6.ผู้บริหารมีความสามารถเข้าถึงอุปกรณ์ดิจิทัล โปรแกรมซอฟต์แวร์ และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ
ทักษะการสื่อสาร	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เกี่ยวกับความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด ความรู้สึก และแนวคิดไปยังผู้อื่นอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การเขียน และการใช้ภาษากาย ทักษะการสื่อสารเป็นทักษะที่สำคัญในการถ่ายทอดข้อมูลและความคิดอย่างชัดเจน มีประสิทธิภาพ และ	1.ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดข้อมูล ความคิด ความรู้สึก และแนวคิดไปยังผู้อื่นอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 2. ผู้บริหารมีวิธีการในการสื่อสารทั้งการพูด การเขียน และการใช้ภาษากาย ทักษะการสื่อสารตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระ/ข้อคำถาม
	ตรงประเด็น รวมไปถึงการฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังสื่อสาร ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ การทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ที่ดีในชีวิตประจำวัน ทักษะนี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ	3. ผู้บริหารถ่ายทอดข้อมูลและความคิดอย่างชัดเจน มีประสิทธิภาพ และตรงประเด็น 4. ผู้บริหารฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นสื่อสาร ทั้งการพูด การเขียน การฟัง และการใช้ภาษากายอย่างมีประสิทธิภาพ 5. ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดี การทำงานร่วมกับผู้อื่น 6. ผู้บริหารมีความแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักไตรสิกขา

2.3.1 ไตรสิกขา

ตามพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย **ไตรสิกขา** หมายถึง การฝึกอบรมตนเอง 3 ประการ ได้แก่

- 1) **ศีล** การฝึกด้านความประพฤติและวินัย
- 2) **สมาธิ** การฝึกจิตให้ตั้งมั่น
- 3) **ปัญญา** การฝึกปัญญาให้รู้แจ้งตามความเป็นจริง

พระพุทธองค์ทรงแสดงไตรสิกขาเป็นหลักการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ครอบคลุมพฤติกรรม จิตใจ และสติปัญญา โดยทรงเน้นว่าไตรสิกขาเป็นหนทางสู่การดับทุกข์และการพัฒนาชีวิตอย่างสมบูรณ์ “ดูกรภิกษุทั้งหลาย สิกขา 3 ประการนี้ คือ อธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา” (พระไตรปิฎก เล่ม 11 ข้อ 36 หน้า 262, ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย)

1) ศีล

ศีล เป็นการฝึกควบคุมกายและวาจาให้ประพฤติถูกต้องตามหลักคุณธรรม เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนามนุษย์ เพราะศีลช่วยสร้างความสงบเรียบร้อย ความไว้วางใจ และความมั่นคงใน

สังคม พระพุทธองค์ทรงแสดงว่าศีลเป็นพื้นฐานของสมาธิและปัญญา หากปราศจากศีลแล้ว การพัฒนาจิตใจและปัญญาย่อมไม่อาจเกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง “ศีลเป็นที่ตั้ง เป็นเบื้องต้น เป็นบาทฐานแห่งกุศลธรรมทั้งหลาย”

(พระไตรปิฎก เล่ม 25 ข้อ 11 หน้า 12, ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย)

ในเชิงการบริหารการศึกษา ศีลสะท้อนถึงความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และจริยธรรมของผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความเชื่อมั่นของครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2) สมาธิ

สมาธิ คือ การฝึกจิตให้ตั้งมั่น ไม่ฟุ้งซ่าน มีความสงบและมีสติรู้ตัว สมาธิช่วยให้จิตมีพลัง มีความมั่นคง และพร้อมต่อการใช้ปัญญาในการพิจารณาไตร่ตรองสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบคอบ พระพุทธองค์ทรงแสดงว่าสมาธิเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้จิตเกิดความตั้งมั่นและสามารถเห็นสภาวธรรมตามความเป็นจริง

“เมื่อจิตตั้งมั่นแล้ว ย่อมรู้เห็นตามความเป็นจริง”

(พระไตรปิฎก เล่ม 14 ข้อ 263 หน้า 181, ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย)

ในบริบทการบริหารสถานศึกษา สมาธิหมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจอย่างมีสติ รอบคอบ ควบคุมอารมณ์ และบริหารสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ปัญญา

ปัญญา คือ ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง อันเกิดจากการพิจารณาไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล ปัญญาช่วยให้มนุษย์สามารถแยกแยะถูก-ผิด เห็นเหตุและผล และตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม พระพุทธองค์ทรงเน้นว่าปัญญาเป็นยอดของการฝึกทั้งปวง และเป็นปัจจัยนำไปสู่ความหลุดพ้น “ปัญญาเป็นเครื่องกำจัดอวิชชา เป็นเหตุให้ถึงความสิ้นทุกข์”

(พระไตรปิฎก เล่ม 19 ข้อ 37 หน้า 299, ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย)

สำหรับผู้บริหารการศึกษา ปัญญาหมายถึงความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การแก้ปัญหา และการพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ความสัมพันธ์ของไตรสิกขา

ไตรสิกขามีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยศีลเป็นพื้นฐานของสมาธิ และสมาธิเป็นฐานของปัญญา หากขาดองค์ใดองค์หนึ่ง การพัฒนาย่อมไม่สมบูรณ์ พระพุทธองค์ทรงแสดงว่าไตรสิกขาเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์อย่างต่อเนื่องและสมดุล

“ศีลย่อมนำไปสู่สมาธิ สมาธิย่อมนำไปสู่ปัญญา”

(พระไตรปิฎก เล่ม 25 ข้อ 12 หน้า 13, ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย)

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 527) อธิบายว่า ไตรสิกขา หมายถึง กระบวนการศึกษาและการฝึกฝนมนุษย์ในสามด้าน ได้แก่ ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นระบบการพัฒนาที่สมบูรณ์และครอบคลุมมรรคมงคลแปดทั้งหมด โดยศีลทำหน้าที่ควบคุมพฤติกรรม สมาธิเป็นการฝึกจิตให้มั่นคง และปัญญาเป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจตามความเป็นจริง อันนำไปสู่การดับทุกข์อย่างแท้จริง

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2555, หน้า 89–92) กล่าวเพิ่มเติมว่า ไตรสิกขาเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์อย่างมีลำดับขั้น เริ่มจากการสร้างพื้นฐานชีวิตที่ดีด้วยศีล การพัฒนาคุณภาพจิตด้วยสมาธิ และการยกระดับมนุษย์ด้วยปัญญา ซึ่งไม่เพียงใช้ในการปฏิบัติธรรมส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังสามารถประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสังคมและองค์กรได้อีกด้วย

พุทธทาสภิกขุ (2549, หน้า 15–17) อธิบายว่า ไตรสิกขาเป็นหัวใจของการศึกษาในพระพุทธศาสนา เนื่องจากการศึกษาที่มุ่งให้มนุษย์รู้จักควบคุมตนเอง ฝึกจิตใจ และเกิดปัญญาที่นำไปสู่การดำรงชีวิตอย่างถูกต้อง หากขาดการฝึกตามไตรสิกขา การศึกษาจะเป็นเพียงการเพิ่มพูนความรู้ภายนอก แต่ไม่สามารถแก้ปัญหาความทุกข์ของมนุษย์ได้อย่างแท้จริง

พระราชวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) (2529, หน้า 214–216) ระบุว่า ไตรสิกขาเป็นหมวดธรรมมาตรฐานที่ใช้เป็นแม่บทในการอธิบายการปฏิบัติธรรมในทุกระดับ ทั้งระดับบุคคลและระดับสังคม เพราะเป็นระบบที่เชื่อมโยงเหตุและผลของการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นเหตุเป็นผลและสมบูรณ์

ทิพยาพัศ คลังแสง (2556, หน้า 3–4) อธิบายว่า ไตรสิกขาเป็นระบบการศึกษาภายในที่มุ่งพัฒนามนุษย์อย่างครบถ้วน โดยศีลเป็นการฝึกพฤติกรรมทางกายและวาจา สมาธิเป็นการฝึกจิตให้อยู่ในสภาพพร้อมต่อการเรียนรู้ และปัญญาเป็นการพัฒนาความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารองค์กรได้

พระมหาสุธีระ วรธนโม (2566, หน้า 95–97) เสนอว่า ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมอย่างยิ่งในการประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา เนื่องจากช่วยหล่อหลอมผู้บริหารให้มีวินัยในตนเอง มีสติในการตัดสินใจ และมีปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษาในระยะยาว

หลักไตรสิกขา เป็นหัวใจสำคัญของพระพุทธศาสนา หมายถึง การฝึกอบรมหรือการศึกษาใน 3 ด้าน คือ ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการรู้จัก

ควบคุมตนเอง มีสติปัญญา และดำเนินชีวิตอย่างมีคุณธรรม โดยหลักไตรสิกขาเป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งด้านจิตใจ ปัญญา และพฤติกรรม อันสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554; พระไตรปิฎก เล่มที่ 33 ข้อ 22)

1) ศีลสิกขา (Training in Morality) ศีล หมายถึง การฝึกอบรมทางด้านพฤติกรรมกายและวาจาให้ประพฤติชอบตามหลักศีลธรรม เป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข ศีลสิกขาเป็นการควบคุมพฤติกรรมภายนอกให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง เหมาะสม และไม่เบียดเบียนผู้อื่น ตามที่พระไตรปิฎก (เล่มที่ 22 ข้อ 100) กล่าวว่า “ศีลย่อมเป็นเครื่องรักษาโลก” ในบริบทของการบริหารการศึกษา ศีลสิกขาเปรียบเสมือนกรอบจริยธรรมของผู้บริหาร ที่เป็นแนวทางในการตัดสินใจ การใช้ทรัพยากร และการบริหารบุคลากรด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส และรับผิดชอบ.

2) สมาธิสิกขา (Training in Concentration) สมาธิ หมายถึง การฝึกจิตให้มีความตั้งมั่น ไม่วอกแวก และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ เป็นพลังภายในที่ช่วยให้เกิดความสงบและมีสติ พระไตรปิฎก (เล่มที่ 34 ข้อ 120) กล่าวว่า “จิตที่ฝึกดีแล้ว นำสุขมาให้” การฝึกสมาธิจึงเป็นพื้นฐานสำคัญของการคิดอย่างมีเหตุผล และการตัดสินใจอย่างรอบคอบ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สมาธิสิกขาเป็นการสร้างสภาวะจิตที่มั่นคง สามารถบริหารสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยสติ ไม่ใช่อารมณ์ในการตัดสินใจ และเป็นต้นแบบของความสุ่มรอบคอบให้แก่บุคลากรในองค์กร.

3) ปัญญาสิกขา (Training in Wisdom) ปัญญา หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจอย่างถูกต้องตามความเป็นจริง เป็นผลของการฝึกศีลและสมาธิอย่างต่อเนื่อง จนเกิดการเห็นแจ้งในสภาวะธรรม พระไตรปิฎก (เล่มที่ 14 ข้อ 245) กล่าวว่า “ปัญญาเป็นแสงสว่างของโลก” ในทางบริหารการศึกษา ปัญญาสิกขาเปรียบได้กับการคิดเชิงกลยุทธ์ การมองภาพรวมขององค์กร และการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารที่มีปัญญาย่อมสามารถกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสัมพันธ์ของไตรสิกขา ไตรสิกขามีลักษณะเชื่อมโยงและเกี่ยวพันกัน ศีลเป็นพื้นฐานของสมาธิ สมาธิเป็นพื้นฐานของปัญญา และปัญญาเป็นเครื่องรักษาศีลให้มั่นคง เป็นวงจรการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต, 2554) อธิบายว่า ศีล สมาธิ และปัญญาเป็นกระบวนการพัฒนาแบบองค์รวม ที่มุ่งให้บุคคลพัฒนาจากภายในออกสู่ภายนอก ในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารที่พัฒนาด้านหลักไตรสิกขา จะเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม มีสติ และมีปัญญาสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

หลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนา

หลักไตรสิกขาในพระพุทธศาสนา พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎกว่า 3 ประการ (อง.ติก. (ไทย) 20/87/312, 20/90/318, ขุ.ม.(ไทย) 29/10/48-49)

1. อธิศีลสิกขา
2. อธิจิตสิกขา
3. อธิปัญญาสิกขา

ความหมายของไตรสิกขาในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา 3 ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญาให้ยิ่งขึ้นไป จนบรรลุเป้าหมายสูงสุดคือพระนิพพาน (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546, หน้า 107)

คำว่า ไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ

- 1) คำว่า ไตร หรือ ตริ เป็นภาษาสันสกฤตตรงกับภาษาบาลีว่า ตติ แปลว่า สาม และ
- 2) คำว่า สิกขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศึกษาหมายถึง การศึกษา การ

ปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์ (อง.ติก.(ไทย) 20/91/320) ส่วนคำว่า ตติ หรือ ไตร หมายถึง องค์ประกอบ 3 ประการ คือ อธิศีลสิกขา, อธิจิตสิกขา, อธิปัญญาสิกขา หรือ ปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎก ดังนี้

- 1) อธิศีลสิกขา (ข.ม. (ไทย) 29/10/48) (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับการฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง เรียกว่า อธิศีลสิกขา ซึ่งได้อธิบายไว้ใน คุหฬสูตรสูตรตนิเทศ แห่งคัมภีร์มหานิเทศ ว่า ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้เป็นผู้มีศีล สำรวมระวังด้วยความสังวร ประพฤติเรียบร้อยทั้งในอาการและโคจร เห็นภัยในโทษแม้เพียงเล็กน้อย และตั้งใจศึกษาในสิกขาบททั้งปวง ทั้งในส่วนของศีลชั้นเล็กและศีลชั้นใหญ่ การฝึกอบรมศีลเป็นกระบวนการพัฒนาความประพฤติทางกายและวาจาให้บริสุทธิ์ เพื่อเป็นเกราะป้องกันกิเลสและอกุศลธรรมทั้งหลายมิให้เกิดขึ้น ศีลจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยควบคุมพฤติกรรมไม่ให้เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เป็นพื้นฐานแห่งความสงบทางใจ และเป็นหนทางสู่การพัฒนาจิตและปัญญาอย่างมั่นคง ดังที่ปรากฏใน มาติกาภา แห่งคัมภีร์ปฏิสัมมทามรรค ได้อธิบายไว้ว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่าก้นกามฉันทะ ความสำรวม ชื่อว่า อธิศีลสิกขา อพยابาท ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่าก้นพยาบาท อรหัตตมรรค ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่าก้นกิเลสทั้งปวง”

(ธ.ป. 121/40/40/606)

2) อธิจิตตสิกขา หมายถึง การฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดความตั้งมั่น ความสงบ และความบริสุทธิ์ เป็นข้อปฏิบัติที่มุ่งพัฒนาจิตให้สูงขึ้น จนถึงขั้นที่สามารถสัจจากามและอกุศลธรรมทั้งปวง อันเป็นรากฐานของสมาธิและฌานทั้งหลาย พระไตรปิฎกได้กล่าวถึงอธิจิตตสิกขาไว้ว่าเป็น “สิกขาคือจิตอันยิ่ง” (ขุ.ม. (ไทย) 29/10/49) ซึ่งเป็นการอบรมจิตให้ถึงความสงบและความเป็นเอกัคคต (จิตเป็นหนึ่ง) ใน คัมภีร์มหานิเทศ อธิบายคหุฏฐกสูตร นิเทศ ได้กล่าวถึงลักษณะของอธิจิตตสิกขาว่า “ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ สัจจากามและอกุศลธรรมทั้งหลาย บรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ ปิติและสุขอันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์สงบระงับไปแล้ว บรรลุทุติยฌานที่มีความผ่องใสภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่ง ไม่มีวิตก ไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปิติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่ เพราะปิติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะ เสวยสุขด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุข และเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว บรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตตสิกขา” (ขุ.ม. คัมภีร์มหานิเทศ 29/10/49)

ข้อความดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า อธิจิตตสิกขาเป็นกระบวนการฝึกอบรมจิตให้เจริญขึ้นเป็นลำดับ ตั้งแต่การสัจจากกิเลส จนถึงการบรรลุฌานที่จิตมีความตั้งมั่นอย่างสูงสุด โดยมีลักษณะของจิตที่บริสุทธิ์ ผ่องใส และเป็นกลาง นอกจากนี้ คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรค (มาติกาภา) ได้อธิบายว่า “ชื่อว่า จิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่าไม่พุ้งซ่าน ความไม่พุ้งซ่านชื่อว่าอธิจิตตสิกขา” (ขุ.ป. (ไทย) 30/41/606-607)

3) อธิปัญญาสิกขา หมายถึง การฝึกอบรมปัญญาให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง รู้เท่าทันตามความเป็นจริงแห่งสรรพสิ่ง เพื่อให้เกิด “ความเห็นที่บริสุทธิ์” และสามารถละกิเลสได้โดยสิ้นเชิง การฝึกอบรมปัญญานี้มุ่งให้เกิดความเข้าใจอันลึกซึ้งใน อริยสัจ 4 คือ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค อันเป็นหนทางนำไปสู่ความหลุดพ้นจากอัสวกิเลสทั้งปวง จนบรรลุถึง เจโตวิมุตติ และ ปัญญาวิมุตติ คือ ความหลุดพ้นทางจิตและทางปัญญาอย่างแท้จริงใน คัมภีร์มหานิเทศ (คหุฏฐกสูตรนิเทศ) ได้อธิบายความหมายของอธิปัญญาสิกขาไว้ว่า “ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ที่มีปัญญา ประกอบด้วยปัญญาอันประเสริฐ หยั่งรู้ถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสทั้งหลายให้สิ้นไป บรรลุถึงความดับทุกข์โดยชอบ เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า ‘นี้ทุกข์’ ‘นี้ทุกขสมุทัย’ ‘นี้ทุกขนิโรธ’ และ ‘นี้ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา’ อีกทั้งรู้ตามความเป็นจริงว่า ‘นี้อาสวสมุทัย’ ‘นี้อาสวนิโรธ’ และ ‘นี้อาสวนิโรธคามินีปฏิปทา’ นี้ชื่อว่า อธิปัญญาสิกขา” (ขุ.ม. (ไทย) 29/10/49)

การฝึกอบรมทั้ง 3 ด้าน จึงมีวัตถุประสงค์โดยรวมเพื่อการทำลายกิเลสอันเป็นเครื่องเศร้าหมองของบุคคล ดังที่พระพุทธรูปองค์ทรงดำรัสว่า "สำหรับบุตรผู้คือนอยู่ตลอดเวลาหนึ่งศึกษาไตรสิกขา ทั้งกลางวันและกลางคืน น้อมจิตเข้าหาหนิพพาน อาสวะทั้งหลาย ย่อมตั้งอยู่ไม่ได้" (ขุ.ธ. (ไทย) 25/226/103) ทั้งนี้ พระสารีบุตรได้แสดงอรรถาธิบายวัตถุประสงค์เพิ่มเติมไว้ในคัมภีร์มหานิเทศ (ขุ.ธ. (ไทย) 25/226/103) ว่า

1. เพื่อไม่ประพฤติดิตทางกาย วาจา ใจ เพราะรู้ในเหตุที่ทำให้ประพฤติดิตทั้งนั้น
2. เพื่อละเมถุนธรรม เพราะรู้ว่าเป็นเหตุให้เกิดความเสื่อมยศและเกียรติของสมณะ
3. เพื่อกำจัดราคะในรูป เสียง กลิ่น รส และผัสสะ
4. เพื่อทางแห่งญาณ เพราะรู้เหตุแห่ง ความล่งเลสงสัยว่าเกิดจากสิ่งที่น่าปรารถนาและสิ่งที่ไม่ปรารถนาเพื่อกำจัดมลทินของตน คือ คือ ราคะ โทสะ โมหะ มานะ ทิฏฐิ กิเลส ทุจริต

มิจฉาสังกัปปะ มิจฉาวาจา มิจฉากัมมันตะ มิจฉาอาชีวะ มิจฉาวายามะ มิจฉาสติมิจฉาสมาธิ มิจฉาญาณมิจฉาวิมุตติ เพราะได้สมาทานไตรสิกขาจึงมีสมาธิ มีสติ มีปัญญาที่รักษาตน

พระพุทธโฆษาจารย์ (2538, หน้า 9-12) ได้อธิบายไว้ในคัมภีร์วิสุทธิมรรคว่า ไตรสิกขา เป็นทั้งหลักการและแนวทางการปฏิบัติในพระพุทธศาสนา ที่มุ่งหมายให้บุคคลสามารถล่วงพ้นจากอบายภูมิ กามธาตุ และภพทั้งปวง โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการบรรลุ พระนิพพาน ซึ่งเป็นสภาวะแห่งความบริสุทธิ์ ปราศจากกิเลสและมลทินทั้งหลาย ไตรสิกขาเป็นหนทางแห่ง มัชฌิมาปฏิปทา หรือ ทางสายกลาง ที่ไม่เอนเอียงไปในสองสุดโต่ง คือ การปรนเปรอตนด้วยกามสุข และการทรมานตนด้วยความลำบาก

หลักไตรสิกขาประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งสัมพันธ์กันอย่างเป็นลำดับและส่งเสริมซึ่งกันและกัน กล่าวคือ

ศีล เป็นข้อปฏิบัติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่แสดงออกทางกายและวาจา ทำให้บุคคลมีความประพฤติเรียบร้อย ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น

สมาธิ เป็นข้อปฏิบัติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อกิเลสที่กลุ้มรุมอยู่ในจิต ทำให้จิตตั้งมั่น สงบ และเป็นเอกัคคต พร้อมต่อการพิจารณาอย่างถูกต้อง

ปัญญา เป็นข้อปฏิบัติที่เป็นปฏิปักษ์ต่ออนุสัยกิเลสหรือกิเลสที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิต ทำให้เกิดความรู้แจ้งในสัจธรรม และสามารถทำลายอวิชชาได้โดยสิ้นเชิง

การปฏิบัติตามหลักไตรสิกขานี้ เป็นหนทางแห่งการพัฒนามนุษย์ให้ก้าวสู่ความเป็น พระอริยบุคคล โดยมีระดับแห่งความบริบูรณ์แตกต่างกันไปตามกำลังของการอบรม ได้แก่ ผู้ที่บริบูรณ์ด้วย

ศีล ได้แก่ พระโสดาบัน และ พระสกทาคามี ผู้ที่บริบูรณ์ด้วยสมาธิ ได้แก่ พระอนาคามี ผู้ที่บริบูรณ์ด้วยปัญญา ได้แก่ พระอรหันต์ ผู้สิ้นอาสวกิเลสทั้งปวง

นอกจากนี้ องค์ธรรมทั้งสามยังเกี่ยวพันกันเป็นลำดับ จนสามารถเป็นปัจจัยให้เกิด วิชา 3 และคุณวิเศษอื่น ๆ ซึ่งเป็นธรรมอันลึกซึ้งและหาได้ยากในหมู่มนุษย์ทั่วไป กล่าวคือ วิชาแห่งความรู้แจ้งในชาติภพ ความรู้เห็นตามความเป็นจริง และความรู้ในการทำลายอาสวกิเลสให้สิ้นไปโดยชอบ

อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และคณะ (อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และคณะ, 2537, หน้า 35) กล่าวว่า ไตรสิกขา คือ ข้อปฏิบัติที่ต้องศึกษา 3 ประการคือ อธิศีล สิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา หรือเรียกว่าศีลสมาธิปัญญา

1. ศีล คือ ข้อสำหรับอบรมความประพฤติทางกาย วาจา เพื่อให้สามารถดำรงตนด้วยดีในสังคม รักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์กับสังคมในทางเกื้อกูล ประโยชน์

2. สมาธิ คือ ข้อปฏิบัติ สำหรับฝึกอบรมด้านคุณภาพและสมรรถภาพทางจิต เพื่อให้เกิดคุณธรรม หรือสมาธิอย่างสูง ทำให้จิตใจเข้มแข็งมั่นคงและแน่วแน่ ควบคุมตนได้ด้วยดี มีสมาธิสงบบริสุทธิ์ผ่องใส เหมาะสมสำหรับใช้ปัญญาอย่างลึกซึ้ง

3. ปัญญา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้ง เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง สามารถคิดพิจารณาแก้ปัญหาต่าง ๆ และทำกิจทั้งหลายในทางที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ได้อย่างแท้จริง ธรรมแต่ละข้อในไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา นี้ต่างมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือศีลเป็นพื้นฐานให้เกิดสมาธิ และสมาธิ เป็นพื้นฐานให้เกิดปัญญา ในขณะเดียวกันเมื่อเกิด ปัญญาที่รู้เห็นจริงแล้ว ก็จะช่วยให้จิตสงบ มั่นคง บริสุทธิ์ เป็นสมาธิที่แน่วแน่ยิ่งขึ้นส่งผลต่อความ ประพฤติ การดำเนินชีวิตที่ถูกต้องเป็นผู้มีศีลอันบริสุทธิ์

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ (2548, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการศึกษา และขอบเขตของการศึกษา ไว้ในวิมุตติมรรควา สิกขา หมายถึง การศึกษาเรื่องที่ควรศึกษา การศึกษาอันยอดเยี่ยมและการศึกษาเพื่อความเป็นพระอเสขะ (ผู้ไม่ต้องศึกษา)

พุทธทาสภิกขุ (พุทธทาสภิกขุ, 2549, หน้า 15) ได้กล่าวไว้ว่า แม้บุคคลจะมีศีลธรรมดีงามเพียงใดก็ตาม แต่ก็ยังไม่ถือว่าพ้นจากทุกข์ได้โดยสมบูรณ์ เพราะยังคงมีสิ่งที่เรียกว่า “กิเลส” คอยครอบงำจิตใจอยู่ โดยเฉพาะโลภะ โทสะ และโมหะ ซึ่งเป็นรากเหง้าแห่งความทุกข์ทั้งปวง ศีลธรรมจึงเป็นเพียงเครื่องมือพื้นฐานที่ช่วยให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข เกิดความเรียบร้อยในสังคม และเป็นความผาสุกขั้นต้นในระดับของปุถุชนเท่านั้น มิใช่หนทางสูงสุดที่จะนำไปสู่การดับทุกข์หรือความหลุด

พันอย่างแท้จริง พระพุทธศาสนาได้ชี้แนะแนวทางที่ลึกซึ้งและสมบูรณ์ยิ่งกว่า “ศีลธรรม” ทั่วไป โดยเสนอหลักการปฏิบัติที่มุ่งสู่การดับทุกข์อย่างสิ้นเชิง คือ หลักไตรสิกขา ซึ่งประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา เป็นกระบวนการพัฒนาตนอย่างเป็นระบบ เพื่อกำจัดความเศร้าหมองในจิตใจที่ศีลธรรมทั่วไปไม่สามารถจัดได้ เช่น ความทุกข์ส่วนตัว ความวิตกกังวล ความเศร้าโศก ความกลัว หรือความทุกข์ที่เกิดจากการเกิด แก่ เจ็บ และตาย รวมทั้งกิเลสในระดับละเอียดที่แฝงอยู่ในจิตใจของมนุษย์ คำว่า “สิกขา” เป็นคำภาษาบาลี ซึ่งมีรากศัพท์เดียวกับคำว่า “ศึกษา” ในภาษาสันสกฤต แต่ความหมายในเชิงธรรมมิได้จำกัดอยู่เพียงการเล่าเรียนหรือจดจำตำราเท่านั้น หากหมายถึง การลงมือปฏิบัติจริงเพื่อบรมและพัฒนาตนเองทั้งทางกาย วาจา และใจ ให้เปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดียิ่งขึ้น เป็นกระบวนการ “ฝึกตนเพื่อความหลุดพ้น” โดยแท้

กล่าวโดยสรุป พระพุทธศาสนาเห็นว่า การพ้นทุกข์ไม่อาจเกิดขึ้นได้ด้วยศีลธรรมเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการฝึกฝนอย่างครบถ้วนตามหลักไตรสิกขา ซึ่งเป็นระบบการศึกษาในทางธรรมที่มุ่งพัฒนา “กาย วาจา ใจ” ให้บริสุทธิ์ จนสามารถบรรลुถึงปัญญาอันยิ่ง และหลุดพ้นจากความทุกข์ได้โดยสิ้นเชิง

คำว่า “ไตรสิกขา” มาจากคำว่า ไตร หมายถึง “สาม” และ สิกขา หมายถึง “การศึกษา” หรือ “สิ่งที่ควรศึกษาและฝึกอบรม” ดังนั้น “ไตรสิกขา” จึงหมายถึง การศึกษาและฝึกอบรมในสามด้าน ได้แก่ ศีลสิกขา สมาธิสิกขา และปัญญาสิกขา ซึ่งบางครั้งนิยมเรียกรวมว่า “ศีล-สมาธิ-ปัญญา” หลักไตรสิกขามีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุการดับทุกข์อย่างสิ้นเชิง เป็นหนทางแห่งการปฏิบัติตามพระพุทธศาสนาเพื่อความหลุดพ้นจากกิเลสทั้งปวง

1. ศีลสิกขา การฝึกอบรมทางกายและวาจา ศีลสิกขา เป็นสิกขาขั้นแรก หมายถึง การฝึกอบรมความประพฤติทางกายและวาจาให้เรียบร้อย ปราศจากโทษ เป็นพื้นฐานของความสงบสุขทั้งในระดับส่วนตัวและสังคม แม้ในพระพุทธศาสนาจะมีการจำแนกศีลไว้หลายประเภท เช่น ศีล 5 ศีล 8 หรือศีล 227 แต่ใจความสำคัญล้วนอยู่ที่ การดำรงชีวิตอย่างเป็นปกติสุข ปราศจากการเบียดเบียน ทั้งตนเองและผู้อื่น ศีลช่วยให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสงบเรียบร้อย เป็นเครื่องมือขัดเกลากายและวาจาให้สะอาดบริสุทธิ์

อานิสงส์ที่สำคัญของศีลคือ การเป็น “บาทฐานแห่งสมาธิ” เพราะเมื่อบุคคลประพฤติชอบ ย่อมไม่มีเรื่องรบกวนใจ ทำให้จิตใจสงบตั้งมั่นและพร้อมต่อการเจริญสมาธิได้ง่ายขึ้น ดังนั้น ศีลสิกขาจึงเป็นขั้นพื้นฐานของการฝึกตนให้บริสุทธิ์ เพื่อก้าวสู่การพัฒนาทางจิตในขั้นสูงต่อไป

2. สมาธิศึกษา หรือ จิตตศึกษา การฝึกอบรมทางจิต สมาธิศึกษา หรือที่เรียกว่า จิตตศึกษา เป็นสิกขาขั้นที่สอง หมายถึง การฝึกอบรมจิตให้ตั้งมั่น สงบ และมีพลัง เป็นขั้นที่ต่อเนื่องจากศีล เมื่อจิตได้รับการฝึกให้ตั้งมั่น ย่อมมีสมรรถภาพสูงสุดในการทำงานทางจิต สมาธิที่แท้จริงจึงมิได้หมายถึงเพียงการนั่งนิ่งสงบเท่านั้น แต่หมายถึง การทำให้จิตพร้อมต่อการคิด พิจารณา และปฏิบัติธรรมอย่างถูกต้อง พระพุทธเจ้าตรัสว่า จิตที่เป็นสมาธิย่อมมีลักษณะ “กัมมณียะ” แปลว่า “สมควรแก่การงาน” หมายถึงจิตที่พร้อมทำหน้าที่อย่างเหมาะสม ไม่ใช่จิตที่สงบเฉยไร้การกระทำ สมาธิเป็นพลังที่ช่วยให้บุคคลควบคุมอารมณ์ ความคิด และการกระทำได้อย่างถูกต้อง เป็นจิตที่ไม่วอกแวก ไม่ฟุ้งซ่าน และสามารถตั้งอยู่ในสภาพแห่งความเป็นกลาง

3. ปัญญาศึกษา การฝึกอบรมทางปัญญา ปัญญาศึกษา เป็นสิกขาขั้นสูงสุด หมายถึง การฝึกฝนอบรมให้เกิดความรู้แจ้งตามความเป็นจริงของสภาวะธรรมทั้งหลาย เพื่อให้หลุดพ้นจากอวิชชา และตัณหา ปัญญาในทางพระพุทธศาสนาไม่ได้หมายถึงเพียงความเข้าใจจากเหตุผลหรือการเรียนรู้ตามตำราเท่านั้น แต่หมายถึง “ญาณ” หรือความรู้ที่เกิดจากการเห็นแจ้งด้วยตนเอง (ภาวนามยปัญญา) ซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ความเห็นแจ้งนี้เป็นการรู้ด้วยประสบการณ์ตรง ไม่ใช่ความเข้าใจเชิงตรรกะเหมือนวิทยาการทางโลก การใช้เหตุผลในทางพุทธศาสนาเป็นเพียงเครื่องประกอบ แต่หัวใจสำคัญคือ ความรู้สึกสลดสังเวช เบื่อหน่าย และคลายกำหนดในสิ่งที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ และเป็นอนัตตา เมื่อจิตเห็นตามความเป็นจริงเช่นนี้ ปัญญาจะเกิดขึ้น ทำให้จิตหลุดพ้นจากอุปาทานได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ สมาธิและปัญญามีความสัมพันธ์กันอย่างลึกซึ้ง สมาธิช่วยให้เกิดปัญญา เพราะจิตที่สงบตั้งมั่นย่อมสามารถพิจารณาธรรมได้ชัดเจน ส่วนปัญญาก็ช่วยให้สมาธิมั่นคง เพราะความเข้าใจตามความเป็นจริงย่อนำจิตให้สงบได้โดยไม่ยึดมั่นถือมั่นในสิ่งใด

ไตรสิกขาเป็นกระบวนการศึกษาฝึกอบรมตนที่สมบูรณ์ทั้งด้านกาย วาจา และใจ โดยมีศีลเป็นรากฐาน สมาธิเป็นพลัง และปัญญาเป็นแสงสว่างนำทาง เป็นหนทางแห่งการพัฒนาอย่างเป็นระบบที่นำไปสู่ความหลุดพ้นจากกิเลสและความทุกข์ทั้งปวง อันเป็นจุดหมายสูงสุดของพระพุทธศาสนา

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2555, หน้า 456) ได้ให้ความหมายคำว่า ไตรสิกขา แปลว่า สิกขา 3 คำว่าสิกขาแปลว่า การศึกษา การฝึก ฝึกหัด ฝึกอบรม ได้แก่ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับฝึกอบรมพัฒนา กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดหมายสูงสุด สิกขา 3 มีดังนี้

1. อธิศีลสิกขา การฝึกศึกษาในด้านความประพฤติ ระเบียบวินัย ให้มีสุจริตทางกาย วาจา และ อาชีวะ (Training Higher Morality)
2. อธิจิตตสิกขา การฝึกศึกษาทางจิตใจ พัฒนาคุณธรรม สร้างความสุข เสริมคุณภาพจิต และ รู้จัก ใช้ความสามารถในกระบวนสมาธิ (Training in Higher Mentality หรือ Mental Discipline)
3. อธิปัญญาสิกขา การฝึกศึกษาทางปัญญาอย่างสูง ทำให้เกิดความรู้แจ้งที่สามารถชำระจิต ให้ บริสุทธิ์หลุดพ้นโดยสมบูรณ์ (Training in Higher Wisdom)

จากที่กล่าวมาในเบื้องต้นพอสรุปได้ว่า **ไตรสิกขา** หมายถึง กรอบแนวทางการศึกษาและการปฏิบัติ 3 ชั้น ได้แก่ศีล สมาธิ ปัญญา เมื่อมุ่งดับต้นเหตุแห่งความทุกข์ให้เกิดสภาวะสันติสุขใน สังคมของผู้ปฏิบัติเป็นกระบวนการขัดเกลากาย วาจา และจิต เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งในอริยสัจ 4 อันเป็นเป้าหมายสูงสุดในพระพุทธศาสนา ไตรสิกขาเป็นกระบวนการฝึกอบรมที่มุ่งพัฒนามนุษย์ในทุกมิติ จากการฝึกกาย วาจา ใจ และปัญญา เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ทั้งในด้านศีลธรรม สติ และปัญญาอันลึกซึ้ง การนำหลักไตรสิกขามาใช้ในการบริหารการศึกษา จึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม มีสมาธิ และมีปัญญา สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 ความสำคัญของไตรสิกขา

หลักไตรสิกขาถือเป็นแก่นสำคัญของพระพุทธศาสนาและเป็นระบบการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ครอบคลุมการฝึกฝนด้านพฤติกรรม จิตใจ และสติปัญญา นักวิชาการและพระนักปราชญ์ได้อธิบายถึงความสำคัญของหลักไตรสิกขาไว้อย่างสอดคล้องกันว่า เป็นพื้นฐานของการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง และเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนามนุษย์และสังคมอย่างยั่งยืน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2543, หน้า 35-36) กล่าวว่า หลักไตรสิกขามีความสำคัญในฐานะระบบการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ที่สุดในพระพุทธศาสนา เพราะเป็นการฝึกฝนที่ครอบคลุมตั้งแต่การควบคุมพฤติกรรมภายนอกด้วยศีล การพัฒนาคุณภาพจิตด้วยสมาธิ ไปจนถึงการสร้างปัญญาเพื่อความรู้แจ้งแห่งความจริง หากขาดหลักไตรสิกขา การพัฒนามนุษย์ย่อมไม่สามารถนำไปสู่ความหลุดพ้นจากทุกข์ได้อย่างแท้จริง

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตโต) (2546, หน้า 41-42) ได้กล่าวถึงความสำคัญของไตรสิกขา หรือ การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ตามหลักพระพุทธศาสนาไว้ว่า การศึกษา หมายถึง การเรียนรู้เพื่อเป็นมนุษย์ที่เต็มบริบูรณ์ เพราะได้รับการพัฒนาทั้งทางกายและทางจิตใจโดยเฉพาะมีจิตใจที่เปี่ยมด้วยปัญญา จึงเป็นอิสระหลุดพ้นจากการบีบคั้นของอำนาจกิเลส

ค้นหาดังกล่าวที่ว่า " ทุกข์มีเพราะยึด ทุกข์ยึดเพราะอยาก ทุกข์มากเพราะพลอย ทุกข์น้อยเพราะหยุด ทุกข์หลุดเพราะปล่อย" เมื่อปล่อยวางแล้วย่อมหลุดพ้นทุกข์ และพบความสุขสงบคือสันติ ดังนั้น มนุษย์ที่สมบูรณ์ในพระพุทธศาสนาจึงหมายถึงผู้บรรลุสุวิมุตติ คือเป็นอิสระหลุดพ้นจากทุกข์ทั้งปวง เพราะฉะนั้น วิมุตติจึงเป็นเป้าหมายของการศึกษาตามหลักไตรสิกขาตามที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า "สมาธิที่มีศีลอบรมแล้วย่อมมีผลมากมีอานิสงส์มาก ปัญญาที่มีสมาธิอบรมแล้วย่อมมีผลมากมีอานิสงส์มาก จิตที่มีปัญญาอบรมแล้วย่อมหลุดพ้นจากอาสวะโดยชอบ" ความหลุดพ้นนี้คือวิมุตติซึ่งเป็นบรมสันติ เมื่อคนเราบรรลุถึงวิมุตติแล้วถือว่าเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เรียกว่า พระอเสขะ หมายถึงผู้จบการศึกษาสูงสุดในพระพุทธศาสนา

พุทธทาสภิกขุ (2549, หน้า 15-17) กล่าวว่า หลักไตรสิกขามีความสำคัญในฐานะ “หัวใจของการศึกษา” ในพระพุทธศาสนา เพราะเป็นการศึกษาที่มุ่งให้มนุษย์รู้จักควบคุมตนเอง ลดกิเลส และพัฒนาปัญญาเพื่อการดำรงชีวิตที่ถูกต้อง หากการศึกษาใดขาดการฝึกตามไตรสิกขา การศึกษานั้นย่อมเป็นเพียงการเพิ่มพูนความรู้ภายนอก แต่ไม่สามารถแก้ปัญหาคความทุกข์ของมนุษย์ได้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2555, หน้า 89-91) กล่าวว่า ความสำคัญของไตรสิกขาอยู่ที่การเป็นกระบวนการพัฒนาชีวิตอย่างมีลำดับขั้น เริ่มจากการสร้างรากฐานชีวิตที่ดีด้วยศีล การฝึกจิตให้มั่นคงด้วยสมาธิ และการพัฒนาความคิดอย่างมีเหตุผลด้วยปัญญา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข

ทิพยาพัศ คลังแสง (2556, หน้า 3-4) กล่าวว่า ความสำคัญของไตรสิกขาอยู่ที่การเป็นระบบการศึกษาภายในที่ช่วยพัฒนามนุษย์ให้มีความสมบูรณ์ทั้งทางกาย วาจา ใจ และปัญญา ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ การทำงาน และการบริหารองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย

พระมหาสุธีระ วรธนโม (2566, หน้า 95-97) กล่าวว่า หลักไตรสิกขามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษา เนื่องจากช่วยหล่อหลอมผู้บริหารให้เป็นผู้มีวินัย มีสติ และมีปัญญาในการตัดสินใจ ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีคุณธรรม ความโปร่งใส และความยั่งยืนในระยะยาว

2.3.3 การประยุกต์ใช้หลักไตรสิกขาในการบริหารการศึกษา

หลักไตรสิกขาเป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในบริบทสังคมไทยที่การบริหารการศึกษามีได้มุ่งเพียงประสิทธิภาพเชิงระบบ หากแต่ต้องคำนึงถึงการพัฒนามนุษย์ในมิติคุณธรรมควบคู่กับความรู้และ

ทักษะ นักวิชาการสายพุทธและนักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการหลักไตรสิกขากับการบริหารสถานศึกษาไว้อย่างเป็นระบบ ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2543, หน้า 527-529) กล่าวว่า ไตรสิกขาเป็นกระบวนการพัฒนามนุษย์อย่างเป็นองค์รวม ประกอบด้วยศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับการจัดการศึกษาและการบริหารองค์กรได้ โดยศีลทำหน้าที่เป็นกรอบในการควบคุมพฤติกรรมและจริยธรรมของบุคลากร สมาธิช่วยพัฒนาจิตใจให้มีสติ ความมั่นคง และความรอบคอบในการทำงาน ส่วนปัญญาเป็นฐานสำคัญของการตัดสินใจ การวางแผน และการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล

พุทธทาสภิกขุ (2549, หน้า 15-17) กล่าวว่า การนำหลักไตรสิกขามาใช้ในการบริหาร มิใช่เพียงการบังคับควบคุมหรือการเน้นระเบียบวินัยภายนอก แต่เป็นการฝึกฝนจิตใจของผู้นำให้รู้จักตนเอง รู้จักควบคุมกิเลส และใช้ปัญญาในการดำเนินชีวิตและการทำงาน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างสงบ โปร่งใส และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2555, หน้า 89-92) กล่าวว่า การบริหารองค์กรตามหลักพุทธธรรมควรเริ่มจากการพัฒนาคนเป็นสำคัญ โดยหลักไตรสิกขาเป็นกรอบคิดที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีวินัย มีสติ และมีปัญญา ซึ่งจะส่งผลต่อรูปแบบการบริหาร การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และความยั่งยืนของสถานศึกษา

ทิพยาพัศ คลังแสง (2556, หน้า 3-4) กล่าวว่า แนวคิดการบริหารตามหลักไตรสิกขาเป็นการนำหลักการฝึกตนในพระพุทธศาสนามาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยศีลสัมพันธ์กับการบริหารด้วยคุณธรรมและจริยธรรม สมาธิเกี่ยวข้องกับการมีสติ ความรอบคอบ และความเพียรในการทำงาน ส่วนปัญญาเกี่ยวข้องกับความสามารถในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจเชิงบริหาร

พระมหาสุธีระ วรธมฺโม (2566, หน้า 95-97) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขาเป็นแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทสถานศึกษาไทย โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก เนื่องจากช่วยให้ผู้บริหารมีวินัยในตนเอง มีสติในการแก้ปัญหา และมีปัญญาในการจัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสร้างความร่วมมือในองค์กรอย่างยั่งยืน

การนำหลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา สามารถจำแนกได้ดังนี้ 1) ด้านศีล คือ การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบในองค์กร 2) ด้านสมาธิ คือ การสร้างสมดุลทางอารมณ์และการตัดสินใจอย่างมีสติของผู้บริหาร 3) ด้านปัญญา คือ การส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และนวัตกรรมทางการบริหาร ผู้บริหารที่มีศีล สมาธิ และปัญญา ย่อม

สามารถนำพองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การคิดเชิงวิพากษ์ ความร่วมมือ การสื่อสาร และสร้างสรรค์ (UNESCO, 2017)

การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพของชาติ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และจริยธรรม การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารจึงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยเฉพาะหลัก ไตรสิกขา ซึ่งถือเป็นหัวใจแห่งพระพุทธศาสนาและเป็นแนวทางในการพัฒนามนุษย์อย่างครบวงจร ทั้งด้านกาย วาจา ใจ และปัญญา

ไตรสิกขา หมายถึง การศึกษาและฝึกฝนในสามด้าน ได้แก่ ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อดับทุกข์และนำไปสู่ความหลุดพ้นจากกิเลสทั้งปวง (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2544) การนำหลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาจึงเป็นการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณลักษณะของ “ผู้รู้ ผู้ตื่น และผู้เบิกบาน” สามารถดำเนินการบริหารด้วยความถูกต้องตามธรรม ทั้งในด้านจิตใจ คุณธรรม และวิชาชีพ

การประยุกต์ใช้หลักไตรสิกขาในการบริหารการศึกษาสามารถพิจารณาได้ดังนี้

1) ด้านศีล (ศีลสิกขา) การนำหลักศีลมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร หมายถึง การสร้างระบบการบริหารที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บริหารที่ยึดมั่นในศีลจะสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและนักเรียน รักษาความยุติธรรม โปร่งใส และมีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559) นอกจากนี้ การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรประพฤติชอบตามหลักศีลธรรมยังช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความไว้วางใจและร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้านสมาธิ (จิตตสิกขา) การบริหารที่ยึดหลักสมาธิ หมายถึง การฝึกให้ผู้บริหารมีสติ สมาธิ และความมั่นคงทางอารมณ์ เพื่อใช้ในการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ สมาธิช่วยให้ผู้บริหารสามารถควบคุมตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ มีความสุขุม เยือกเย็น และไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดัน อันนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล การมีสมาธิยังช่วยให้เกิดความสมดุลในการบริหารงานและการพัฒนาคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงพุทธที่เน้น “สติและปัญญา” เป็นฐานในการดำเนินงาน

3) ด้านปัญญา (ปัญญาสิกขา) การนำหลักปัญญามาใช้ในการบริหาร หมายถึง การพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มองเห็นความจริง และตัดสินใจอย่างถูกต้อง ผู้บริหารที่มีปัญญาย่อมสามารถวางแผนอย่างเป็นระบบ คาดการณ์อนาคตได้อย่างมีวิจลญาณ และพัฒนาองค์กรให้

ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ปัญญายังเป็นพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (UNESCO, 2017) ซึ่งสอดคล้องกับทักษะสำคัญแห่งศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การคิดเชิงวิพากษ์ การร่วมมือ การสื่อสาร และความคิดสร้างสรรค์

สรุป การบริหารการศึกษาตามหลักไตรสิกขาเป็นการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรให้มีคุณภาพทั้งทางกายและทางใจ โดย ศีล เป็นฐานแห่งคุณธรรม สมาธิ เป็นพลังแห่งจิต และ ปัญญา เป็นแสงสว่างแห่งปัญญาจริง เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจะช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล บริหารงานอย่างมีสติและเหตุผล สร้างความไว้วางใจในองค์กร และพัฒนาองค์กรการศึกษาให้ก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

2.4 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2.4.1 ความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เรื่อง การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษา ขึ้นพื้นฐานในเขตเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย และให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ และให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่ประถมศึกษา ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีพื้นที่บริการ (Service Area) ประกอบด้วยท้องที่ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี อำเภอกาญจนดิษฐ์ อำเภอดอนสัก อำเภอกะพะงั่น และอำเภอกะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 98ง หน้า 57 ประกาศ ณ วันที่ 18 สิงหาคม 2553)

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 สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้ง บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา รูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.2 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

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* และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคง

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

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (2566, หน้า 9) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีแผนการดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลให้ผู้เรียนทุกระดับและทุกกลุ่ม ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึง ทุกที่ ทุกเวลา พร้อมทั้งมีทักษะและศักยภาพในการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ การขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน ที่พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ที่หลากหลาย รวมถึงแนวโน้มของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปและสอดคล้องกับการพัฒนาของประเทศ การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ และพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพครูลดภาระอื่น ๆ ของครูให้มีความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน สอดรับกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 การยกระดับคุณภาพโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล เพื่อสร้างโอกาสให้นักเรียนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ให้โรงเรียนมีความพร้อมในการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมด้านโครงสร้างพื้นฐาน ทั้งอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และวัสดุอุปกรณ์ ด้านจัดการศึกษา ทั้งบุคลากร หลักสูตรและกิจกรรม และด้านการมีส่วนร่วมของเอกชน บ้าน วัด ศาสนสถาน อื่น ๆ รัฐ และโรงเรียน เพื่อผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนโรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน กระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้พัฒนาตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยมีแนวทางการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่ชีพ มีงานทำ และส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ยึดกรอบของระบบสนับสนุนการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 มีมาตรการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนที่จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ให้มีทักษะการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำตามความถนัดตามศักยภาพ และความต้องการของผู้เรียน การเสริมทักษะการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงสู่อาชีพ ได้แก่ 1) การเสริมทักษะอาชีพในรายวิชาพื้นฐาน 2) การเสริมทักษะอาชีพในรายวิชาเพิ่มเติม 3) การจัดรายวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเกี่ยวกับอาชีพ 4) การจัดโครงงานอาชีพ 5) การจัดฐานการเรียนรู้เกี่ยวกับอาชีพ 6) การเสริมทักษะอาชีพใน

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 7) หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น 8) การสร้างเสริมประสบการณ์อาชีพ (Work Experience)

ตารางที่ 2.3 ตารางแสดงข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1

ครอบคลุม จำนวน 5 อำเภอ จำนวน 116 โรงเรียน	
อำเภอ	จำนวนโรงเรียน (แห่ง)
1. เมืองสุราษฎร์ธานี	20
2. กาญจนดิษฐ์	49
3. ดอนสัก	20
4. เกาะสมุย	18
5. เกาะพัง	9
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน
จำนวนบุคลากร สพท. (ข้อมูล ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2567)	59 คน
จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัด (ข้อมูล ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2567)	1,746 คน
จำนวนโรงเรียน	116 โรงเรียน
• ขนาดเล็ก จำนวน 43 โรงเรียน	
• ขนาดกลาง จำนวน 67 โรงเรียน	
• ขนาดใหญ่ จำนวน 5 โรงเรียน	
• ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 1 โรงเรียน	
จำนวนนักเรียน	25,933 คน
จำนวนห้องเรียน	1,314 ห้อง
• ประเภทโรงเรียน	
1) โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 89 โรงเรียน	
2) โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 27 โรงเรียน	

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการศึกษาแนวทาง ออกแบบ และดำเนินการวิจัย โดยการศึกษางานวิจัยออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่ งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศเพื่อเป็นแนวคิดในงานวิจัยดังต่อไปนี้

พระอริการสกายแลบ ธมมธโร (นามโท) (2561, หน้า 100-103) วิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหาร สถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีการนำหลักไตรสิกขา มาประยุกต์ใช้ให้การบริหารงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น หลักไตรสิกขาเป็นหลักธรรมพื้นฐานที่ใกล้ชิดความเป็นอยู่ของมนุษย์มากที่สุดสามารถ ที่จะปฏิบัติได้ในเบื้องต้นและกระบวนการเรียนรู้ในพระพุทธศาสนาในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณารายด้านมีประเด็นได้คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักไตรสิกขา จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ด้านการบริหารงบประมาณตามหลักไตรสิกขา จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เป็นด้านที่อยู่ในระดับต่ำสุด ในภาระงานทั้ง ๔ ด้าน 3) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักไตรสิกขา จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักไตรสิกขา จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก

นายสันติ คำสอน (2566, หน้า 73) วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักไตรสิกขาของ สถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษา สภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิม พระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาวิธีการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักไตรสิกขา ของสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามหลักไตรสิกขาของสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยา เขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์เฉลิมพระเกียรติ จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล

รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ และ ด้านการบริหารงาน ทั่วไป ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ

พระพิทักษ์ จันทโร (รอตบุญธรรม) (2566, หน้า 69) วิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น 2. เพื่อเปรียบเทียบผลความคิดเห็นการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ทำงาน 3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักไตรสิกขาของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการบริหารงานทั่วไป รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานงบประมาณตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์ (2564, หน้า 94) ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ 1. เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี 2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีจำแนกตามเพศ และขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการยอมรับในความแตกต่าง

ระหว่างบุคคล การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาเครือข่ายทางสังคมออนไลน์ที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย

สัตตบุษย์ โพธิ์รุ (2564, หน้า 172) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์หาอำนาจพยากรณ์ และแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 21 ผลการวิจัย พบว่า 1.ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากและประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2.ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียนและจังหวัดที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3.ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน จังหวัดที่โรงเรียน ตั้งอยู่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4.ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผล โรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .724 5.ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 52.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ +.31564 6.ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 3 ทักษะ ได้แก่ 6.1 ทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ควรจัดอบรม ประชุม สัมมนา PLC แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียนที่ปฏิบัติเป็นเลิศ มีการนิเทศติดตาม จัดประกวดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม 6.2 ทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ ควรจัดอบรม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ศึกษาดูงานในประเทศต่างประเทศ ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน 6.3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรจัดทำนโยบายพัฒนาทักษะการคิด จัดอบรม ประชุม สัมมนา ทำ PLC ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้คิดสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาและจัดทำแบบทดสอบประเมินผู้บริหาร

จันทิมา อามโฆ (2565, หน้า 146) ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อทราบทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง 2) เพื่อทราบการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะการบริหารจัดการองค์กร ทักษะการกำหนดนโยบายและการปกครอง ทักษะการประเมินผลงานและการบริหารบุคลากร ทักษะการวางแผนและการพัฒนาหลักสูตร ทักษะการจัดการเรียนรู้ ทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ทักษะการพัฒนาบุคลากร ทักษะค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ ทักษะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และทักษะการวิจัยทางการศึกษาการประเมินผลและการวางแผน 2) การปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทองโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การปฏิบัติตามมาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ มีการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก จัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตรวจสอบและประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน การปฏิบัติตามมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำหนดชัดเจน มีระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตร สถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย และการปฏิบัติตามมาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียนพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนมีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด และผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน 3) ทักษะของ

ผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

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 พบว่าทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ทักษะด้านวิสัยทัศน์ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ ทักษะการสื่อสาร และทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2.2) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นทักษะด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติผู้วิจัย จึงทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบของ Scheffe' test

ปวีรัตน์ ถาวร และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พบว่า 1) ทักษะของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของ ข้าราชการครูที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานและระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ (1) ควรพัฒนาและศึกษาความเข้าใจให้ตรงกันเพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในสถานศึกษา (2) ควรเป็นผู้ประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหลาย ๆ ส่วน (3) ควรพัฒนาองค์ความรู้และเน้นการปฏิบัติ

สมำเสมอ (4) ควรพัฒนาและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประชาสัมพันธ์ภายในสถานศึกษาและชุมชนด้วยวิธีการที่หลากหลาย (5) ควรพัฒนาและจัดระเบียบวิธีการปฏิบัติงานให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความร่วมมือและลดความขัดแย้งกัน

สมบุรณ์ หวังโสะ (2565, หน้า 77) ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้ของครูเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านพบว่า ครูมีการรับรู้อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะทางความคิดรวบยอดและทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับต่ำที่สุดคือ ทักษะทางเทคนิค 2) ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานครจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานพบว่า 1) การรับรู้ของครูเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านพบว่า ครูมีการรับรู้อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะทางความคิด รวบยอดและทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับต่ำที่สุดคือ ทักษะทางเทคนิค

ธณัฐชา ปัญสังกา (2565, หน้า 99) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อศึกษาระดับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 4) เพื่อศึกษาทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา 5) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2. ระดับชุมชนการเรียนรู้ทาง

วิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยการใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson โดยรวมมีค่า ในระดับสูง เท่ากับ 0.748 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหาการวิเคราะห์ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่า ทั้ง 5 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านเทคโนโลยี ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการสื่อสาร ตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์ (2566, หน้า 70) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น และ 2) เพื่อเปรียบเทียบทักษะของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น จำแนกตามเพศ และประสบการณ์การทำงาน ผลวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 84 คน ผู้วิจัยได้ข้อมูลกลับมา จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 95.23 ของแบบสอบถาม กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50 เพศหญิง จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 เมื่อพิจารณาตามกลุ่มประสบการณ์การทำงานพบว่าผู้บริหารมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปีมากที่สุด จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 63.80 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 26.30 และประสบการณ์ การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ได้แก่ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทักษะการบริหารจัดการองค์การ ด้านทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

นิลาวรรณ ดงสิงห์ (2566, หน้า 75) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎี ปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 2. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผลวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการตัดสินใจทักษะการสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นทีม 2) ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตร ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 โดยภาพรวมและราย ด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการสื่อสาร ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นทีมตามลำดับ 3) แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิกสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผู้บริหารยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล พัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ไม่ที่จะเป็นการใช้สื่อเทคโนโลยี การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นผู้นำในการกระตุ้น สร้างขวัญกำลังใจรวมถึงสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

คามิน ศิริอยู่ลือ (2566, หน้า 95) วิจัย เรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอมะนังพัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอมะนังพัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอมะนังพัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอมะนังพัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 144 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ

เครซีและมอร์แกน และในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นภูมิ แล้วทำการสุ่มแบบอย่างง่ายโดยการจับสลากเทียบตามสัดส่วนของประชากรครูในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คาร์รียลลิส ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test independent) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากและปานกลาง และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน

วิไลวัลย์ พนิชยากุล (2567, หน้า 106) การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เพื่อร่างแนวทางในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 และเพื่อประเมินแนวทางการส่งเสริมทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 325 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพ การบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรคแบบสอบถามค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามเท่ากับ 0.976 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหาร

ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัญหา และอุปสรรคการบริหารงาน ของผู้บริหาร ส่วนใหญ่คือการสื่อสาร และงบประมาณ 2. แนวทางการส่งเสริมทักษะผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า มี 6 ด้าน 23 ข้อ คือ แนวทางพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร จำนวน 3 ข้อ แนวทางพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 3 ข้อ แนวทางพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและ ดิจิทัล จำนวน 3 ข้อ แนวทางพัฒนาทักษะด้านคิด วิเคราะห์และสร้างสรรค์ จำนวน 7 ข้อ แนวทาง พัฒนาทักษะด้านกำหนดวิสัยทัศน์ จำนวน 3 ข้อ และ แนวทางพัฒนาทักษะด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 4 ข้อ 3. ผลการประเมินความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นไปได้ของของแนวทาง พัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด หากพิจารณารายด้าน พบว่า มี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกข้อ

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามีงานวิจัยต่างประเทศที่พอสรุป ได้จาก การศึกษาค้นคว้า ไว้ดังนี้

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศเพื่อเป็นแนวคิดในงานวิจัยดังต่อไปนี้

อัฟซารี มอสตาฟา, ฮาบีบ, ฟาร์ซาด และนาฮิด Afshari Mostafa, Habib, Farzad and Nahid (2012, pp.388 - 394) ได้ทำการศึกษาการจัดลำดับความสำคัญของทักษะการบริหารจาก ทฤษฎีของของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผล การศึกษาพบว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือทักษะด้านความคิดรวบยอดและ ทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ โดยการศึกษาครั้งนี้ยังได้ศึกษาความสำคัญของหัวข้อ ย่อยของทักษะแต่ ละด้านผลพบว่าทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อ มีความแตกต่างอย่างมี นัยสำคัญโดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ ความมีวินัย การมีความคิดสร้างสรรค์ และการวางแผน ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญโดยเรียงลำดับ ความสำคัญดังนี้ การมีอารมณ์ดี การมีทักษะการ สื่อสารและการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ทักษะ ด้านเทคนิคของผู้บริหารในแต่ละหัวข้อมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญโดยเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ การมีความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร การประเมินผลการทำงานของทีมงานและการจัดการกับ ความแตกแยก

อเดกปีไมล์ Adegbemile (2011, pp.17-18) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนในประเทศไนจีเรียให้มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนการสอน ทักษะด้านการจัดการบุคลากรและทักษะด้านการจัดงบประมาณ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทั้ง 3 ด้านมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการใช้พัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพโดยในทักษะด้านการเรียนการสอนนั้น ประกอบด้วย การทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหารในการกำหนด วัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน เพื่อจะได้มีจุดประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ในการสร้างแผนการสอนมีกิจกรรมสำหรับการเรียนการสอน มีการประเมินแผนการเรียนการสอนและประเมินครูเพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ สำหรับทักษะการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำที่กระตุ้นความสนใจของบุคลากร มีความสนใจในการให้ความช่วยเหลือและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร รวมไปถึงเห็นความสำคัญในการตัดสินใจของบุคลากรด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคลสำหรับทักษะด้านการจัดการงบประมาณ ให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยมีการใช้งบประมาณเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการจัดวิธีการดูแลงบประมาณโดยบุคลากร ที่มีความสามารถมีการเก็บข้อมูลทางการเงินของโรงเรียนอย่างสุจริตและสามารถตรวจสอบสถานะทางการเงินของโรงเรียนได้

มาราฟิน่า Marafina (2005, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้ทักษะการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาโดยประเมินจากศูนย์ทักษะของ NASSP ผลการศึกษา พบว่า มีความสอดคล้องกันสูงกับระดับทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานจริงงานวิจัยนี้สนับสนุนเครื่องมือของศูนย์การประเมินจาก NASSP ว่าเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งการบริหารงานเป็น 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณงานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องมีความรู้ความเข้าใจความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถในการวิเคราะห์สังเคราะห์และการประเมินผลมีความสามารถชักนำความรู้สึคนึกคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจ พัฒนาได้ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะที่จำเป็น 3 ประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค คือ ความรู้ความสามารถในการใช้วิธีการกระบวนการขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ เฉพาะอย่าง เช่น การใช้เทคโนโลยีการวิจัย การจัดการทรัพยากร การจัดการบุคคล 2) ทักษะด้านมนุษย คือความสามารถในการจูงใจให้บุคคลอื่นทำงานด้วยความพึงพอใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานจนสำเร็จประกอบด้วย กระบวนการกลุ่มมนุษยสัมพันธ์และการสร้างแรงจูงใจ 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ความเข้าใจในมโนทัศน์โดยรวมขององค์การประกอบด้วย ความคิดกว้างไกลหรือวิสัยทัศน์ การตัดสินใจการ

คิดอย่างสร้างสรรค์ผู้บริหารที่มีทักษะครบทั้งสามทักษะดังกล่าวก็จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นมาตรฐานในการจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมอย่างมั่นคงถาวรสืบไป

วอสตัน Waston (2000, p.124) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการ โทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่าง บุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำการปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกันนอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในการด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร รวมไปถึงผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอย่างรอบด้าน มีทักษะกระบวนการคิดในรูปแบบใหม่ ๆ มีความสามารถในการรับรู้ การจัดการองค์กรให้มีระเบียบแบบแผน วางเป้าหมายชัดเจน ไม่ล่าสมัย โดยเฉพาะการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงกับเหตุการณ์ต่าง ๆ หรือยุคสมัยต่าง ๆ ซึ่งในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะและคุณสมบัติที่หลากหลาย รวมถึงการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสารที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีจุดมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ร่างและประเมินแนวทาง เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในบทนี้จึงเป็นการนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัย ตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพ การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.3 ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.1 ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 43 โรงเรียน 255 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 155 คน ที่ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607-610) ดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามอำเภอ จำนวน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี กาญจนดิษฐ์ ดอนสัก เกาะสมุย และ เกาะพะงัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1, 2567, หน้า 7)

จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับโดยวิธีการจับฉลากครูแต่ละอำเภอแบบไม่ใส่คืน เพื่อให้ได้มาซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างรายละเอียดตามตาราง

ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงสัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนในอำเภอ เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1	จำนวนโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
อำเภอเมือง	7	50	30
อำเภอกาญจนดิษฐ์	22	122	74
อำเภอดอนสัก	10	54	33
อำเภอเกาะสมุย	3	23	14
อำเภอเกาะพะงัน	1	6	4
รวม	43	255	155

3.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) แบบสอบถาม (Questionnaire)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1) ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	จำนวน 7	ข้อ
2) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	จำนวน 6	ข้อ
3) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	จำนวน 6	ข้อ
4) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	จำนวน 6	ข้อ
5) ทักษะด้านการสื่อสาร	จำนวน 6	ข้อ

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538, หน้า 183) มี 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อคำถามจำนวน 31 ข้อ ค่า IOC 0.5 ขึ้นไป จำนวน 31 ข้อ และค่า IOC ทั้งฉบับคือ 0.952 ซึ่งถือว่า มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ที่ผ่านการทดลองมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202 - 204) ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ คือ .988

3.1.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีวิธีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2) สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมขอบข่ายนิยามศัพท์และนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

3) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษา จำนวน 3 ท่าน ที่มีคุณสมบัติ คือ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา หรือ การวัดและประเมินผลการศึกษา หรือ การวิจัยการศึกษา เพื่อพิจารณาความสมบูรณ์ถูกต้องตามหลักวิชา

และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) แล้วนำผลการพิจารณาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ (Index of item objective congruence : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อดังนี้

+1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

4) คัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ส่วนข้อคำถามที่ขาดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อาจจะถูกตัดทิ้งไปหรือต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขใหม่ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่งเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน

7) นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ที่ผ่านการทดลองมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, น. 202 - 204) ผลการวิเคราะห์ พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ คือ .988

8) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมಹಾગુರಾಖวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชโกกราช ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2) ขอนหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 ถึงผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามผ่านระบบ Google form ถึงสถานศึกษาขนาดเล็ก แนบไปกับหนังสือจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ถึงผู้บริหารสถานศึกษา โดยทำเป็น QR Code

4) ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาตรวจสอบ ความถูกต้อง สมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัย

3.1.6 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ ข้อมูลโดยวิธีการหาค่าแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1) แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการหาค่าแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ 2) แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับระดับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแปลความหมายค่าเฉลี่ยด้วยการกำหนดเกณฑ์สัมบูรณ์ในการประเมินความคิดเห็น 5 ระดับ ของ ชูศรี วงศ์รัตน์ (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

3.1.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อนำไปใช้ในการแปลผล ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

การหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ 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. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficients) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2555, หน้า 236) ดังนี้

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

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

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้ (ผ่องศรี วาณิชยศุภวงศ์, 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 จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตรดังนี้ (ผ่องศรี วาณิชคุกวังศ์, 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 จำนวนของคนในกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 รูป/คน ประกอบด้วย ศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 2 คน โดยคัดเลือกจากศึกษาธิการ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ พระสงฆ์ในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 1 รูป โดยคัดเลือกจากพระสงฆ์ที่มีวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษาหรือด้านพระพุทธศาสนา ระดับมหาบัณฑิตขึ้นไป และผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 6 คน โดยทำการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) ในรอบล่าสุด (รอบที่ 5) ระดับ ดีขึ้นไป

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) มีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีวิธีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2) ศึกษาหลักการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

3) กำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

4) สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 และนำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

5) นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษ จำนวน 3 ท่าน ที่มีคุณสมบัติ คือ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา หรือ การวัดและประเมินผลการศึกษา หรือ การวิจัยการศึกษา เพื่อพิจารณาความสมบูรณ์ ถูกต้องตามหลักวิชา และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) แล้วนำผลการพิจารณาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม

กับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ (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) นำแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างมาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและทำการเสนอผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งและแก้ไขปรับปรุงให้เครื่องมือมีความถูกต้องและเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง

8) ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปใช้จริง

9) นำแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขออนุญาตและแนะนำตัวผู้วิจัย และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชโคราช ถึงผู้ให้สัมภาษณ์
- 2) นัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับวันเวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์
- 3) ผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์ ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ล่วงหน้าก่อนไปสัมภาษณ์เพื่อให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบแนวคำถามและเตรียมการตอบ
- 4) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ ขออนุญาตในการจดบันทึกข้อมูลด้วยตนเอง
- 5) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ให้ได้ครบทุกคนตามจำนวนที่ต้องการ เพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบบันทึกการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอเป็นความเรียง

3.2.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อนำไปใช้ในการแปลผล ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

การหาคุณภาพเครื่องมือ

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

3.2.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากบันทึกการสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) แล้วสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

3.3 ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งหมด 5 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยทำการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาวิทยฐานะ

ชำนาญการพิเศษ ที่บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 1

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณครั้งนี้เป็นแบบประเมินความเหมาะสม
ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 การประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21
ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยใช้แบบประเมินชนิดตรวจรายการ (Checklist) จำนวน 5 ด้าน
(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538, หน้า 160)

3.3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณครั้งนี้เป็นแบบประเมินความเหมาะสม ที่
ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีวิธีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการการบริหารใน
ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 1 เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างแบบประเมิน
2. สร้างแบบประเมิน ตามกรอบแนวทางที่ผู้วิจัยร่างขึ้นจากการสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง และ
นำแบบประเมินที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะ
แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
3. นำแบบประเมินที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษา จำนวน 3 ท่าน
ที่มีคุณสมบัติ คือ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา หรือ การ
วัดและประเมินผลการศึกษา หรือ การวิจัยการศึกษา เพื่อพิจารณาความสมบูรณ์ถูกต้องตามหลักวิชา
และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) แล้วนำผลการพิจารณามาวิเคราะห์หา
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับขอบข่ายเนื้อหาตาม
นิยามศัพท์ (Index of item objective congruence : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 โดยผู้เชี่ยวชาญ
พิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อดังนี้

+1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

4. คัดเลือกข้อความที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ส่วนข้อความที่ขาดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อาจจะถูกตัดทิ้งไปหรือต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขใหม่ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

5. นำแบบประเมินที่ผ่านการเห็นชอบเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่งเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบประเมิน

6. นำแบบประเมินที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตแนะนำตัวผู้วิจัย และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสโกราช ถึงกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2. ผู้วิจัยส่งแบบประเมินถึงกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบประเมินกลับคืนมาตรวจสอบ ความถูกต้อง สมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัย

3.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการหาค่าแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage) ดังนี้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ด้วยการหลอมรวมประเด็นข้อมูลจากแบบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ จากผู้ทรงคุณวุฒิตามประเด็นขององค์ประกอบ เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด. 2554, หน้า 100) และแปลความหมายของข้อมูลจากระดับคะแนนเฉลี่ยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

5 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าคะแนนที่ได้จากความเหมาะสมแต่ละข้อมาหาค่าเฉลี่ย และแปลความหมายดังนี้

(บุญชม ศรีสะอาด. 2554, หน้า 100)

4.51 – 5.00 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้

อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้

อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้

อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้

อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้

อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อนำไปใช้ในการแปลผล ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

การหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ผ่องศรี วาณิชยศุมวงศ์, 2546, หน้า 140) ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามตรงกับนิยามศัพท์

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3.3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้ (ผ่องศรี วาณิชยศุภวงศ์, 2546, หน้า 155)

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

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

F แทน ความถี่

N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 2) เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 3) เพื่อประเมินความถูกต้อง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ 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)

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ตอนที่ 3 ประเมินความถูกต้อง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1) ข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถามผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 155 คน โดยสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และอำเภอของสถานศึกษา ปรากฏผลดัง ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละ ของผู้ทั่วไปตอบแบบสอบถาม

อำเภอสถานศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี	30	19.4
อำเภอกาญจนดิษฐ์	74	47.7
อำเภอดอนสัก	33	21.3
อำเภอเกาะสมุย	14	9.0
อำเภอเกาะพะงัน	4	2.6
รวม	155	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 19.40 อำเภอเกาะสมุย จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 47.70 อำเภอเกาะสมุย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.30 อำเภอเกาะสมุย จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 และอำเภอเกาะพะงัน จำนวน 4 คน คิดเป็น ร้อยละ 2.60 ตามลำดับ

ผลการศึกษาระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ผู้ให้ข้อมูล ผลการศึกษาระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยการใช้แบบสอบถามสำรวจข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 155 คน ปรากฏผลดัง ตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม

สภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์		3.86	0.57	ระดับมาก
2. ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์		4.02	0.51	ระดับมาก
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์		3.86	0.57	ระดับมาก
4. ด้านการใช้เทคโนโลยี		3.88	0.68	ระดับมาก
5. ด้านการสื่อสาร		3.86	0.63	ระดับมาก
รวม		3.90	0.28	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับสภาพการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม ระดับสภาพอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.28)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.51) รองลงมา ด้านการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.68) และด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ และด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.57)

ตารางที่ 4.3 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ด้านทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	3.88	0.74	ระดับมาก
2. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพาองค์กรหรือทีมงานไปสู่อนาคตที่ดีกว่า	3.85	0.71	ระดับมาก
3. ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพรวมในระยะยาว	3.85	0.70	ระดับมาก
4. ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.85	0.73	ระดับมาก
5. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร	3.81	0.71	ระดับมาก
6. ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และวิสัยทัศน์องค์กร	3.89	0.68	ระดับมาก
7. ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนและทั่วถึง	3.89	0.69	ระดับมาก
รวม	3.86	0.57	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.3 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.57)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และวิสัยทัศน์องค์กร กับผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนและทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.68, 0.69) รองลงมา ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการกำหนด

เป้าหมายที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.74) และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.71)

ตารางที่ 4.4 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา

ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์ได้อย่างเป็นระบบ	4.77	0.58	ระดับมาก
2. ผู้บริหารสามารถนำเสนอแนวทางหรือนวัตกรรมใหม่ๆในการแก้ปัญหาได้อย่างหลากหลาย	3.89	0.72	ระดับมาก
3. ผู้บริหารใช้การคิดเชิงตรรกะในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขอย่างเป็นขั้นตอน	3.89	0.71	ระดับมาก
4. ผู้บริหารนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเชิงปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3.85	0.76	ระดับมาก
5. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงโดยประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้กับบุคลากร	3.88	0.68	ระดับมาก
6. ผู้บริหารมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างสูงสุดและสร้างสรรค์	3.85	0.72	ระดับมาก
รวม	4.02	0.51	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.4 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.51)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินสถานการณ์ได้อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.58) รองลงมา ผู้บริหารสามารถนำเสนอแนวทางหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างหลากหลาย กับ ผู้บริหารใช้การคิดเชิงตรรกะในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขอย่างเป็นขั้นตอน ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.72, 0.71) และผู้บริหารนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเชิงปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพ กับผู้บริหารมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างสูงสุด และสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.76, 0.72)

ตารางที่ 4.5 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์

ด้านทักษะมนุษย์สัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธ์ภาพเชิงบวก ระหว่างบุคลากรทุกระดับ	3.83	0.67	ระดับมาก
2. ผู้บริหารมีทักษะในการจัดการอารมณ์ที่เหมาะสมและเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล	3.83	0.77	ระดับมาก
3. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	3.81	0.69	ระดับมาก
4. ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างบรรยากาศก่อนการทำงานเชิงบวก แล้วบริหารจัดการความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร	3.96	0.64	ระดับมาก
5. ผู้บริหารมีทักษะในการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง และบริหารจัดการความเห็นที่แตกต่างได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีภายในทีมงาน	3.86	0.74	ระดับมาก
6. ผู้บริหารรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่ายในองค์กร	3.89	0.72	ระดับมาก
รวม	3.86	0.57	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.5 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.57)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างบรรยากาศก่อนการทำงานเชิงบวก แล้วบริหารจัดการความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.64) รองลงมา ผู้บริหารรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่ายในองค์กร ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.72) และผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.6 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล

ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.86	0.79	ระดับมาก
2. ผู้บริหารประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและสื่อสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.92	0.86	ระดับมาก
3. ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ	3.88	0.78	ระดับมาก
4. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว	3.91	0.82	ระดับมาก
5. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ	3.88	0.75	ระดับมาก
6. ผู้บริหารสามารถเข้าถึงโปรแกรมซอฟต์แวร์และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.85	0.84	ระดับมาก
รวม	3.88	0.68	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.6 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.68)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและสื่อสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.86) รองลงมา ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.82) และผู้บริหารสามารถเข้าถึงโปรแกรมซอฟต์แวร์และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 4.7 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะการสื่อสาร

ด้านทักษะการสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีทักษะในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึกอย่างชัดเจน และเป็น ที่เข้าใจของบุคลากร	3.80	0.73	ระดับมาก
2. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารทั้งการพูด การ เขียนและการแสดงออกทางบุคลิกภาพที่ สร้างความเชื่อมั่นและสร้างความเข้าใจที่ ชัดเจนแก่ผู้ร่วมงาน	3.85	0.74	ระดับมาก
3. ผู้บริหารถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างตรงประเด็น และมีประสิทธิภาพ	3.87	0.84	ระดับมาก
4. ผู้บริหารมีทักษะในการรับฟัง สามารถจับ ประเด็นสำคัญและทำความเข้าใจความ ต้องการของผู้อื่นได้อย่างแม่นยำ	3.94	0.76	ระดับมาก
5. ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างสัมพันธภาพเชิง บวก เพื่อส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.85	0.79	ระดับมาก

ด้านทักษะการสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.84	0.72	ระดับมาก
รวม	3.86	0.63	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.7 ระดับสภาพการใช้ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านทักษะการสื่อสาร พบว่า ภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.63)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารมีทักษะในการรับฟัง สามารถจับประเด็นสำคัญและทำความเข้าใจความต้องการของผู้อื่นได้อย่างแม่นยำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.76) รองลงมา ผู้บริหารถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างตรงประเด็นและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.84) และผู้บริหารมีทักษะในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึกละเอียดชัดเจน และเป็นที่เข้าใจของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.73)

4.3.2 ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ตามหลักไตรสิกขา คือ อธิศีลสิกขา (การฝึกฝนด้านศีล) อธิจิตตสิกขา (การฝึกฝนด้านสมาธิ) อธิปัญญาสิกขา (การฝึกฝนด้านปัญญา) โดยวิธีการสัมภาษณ์ จำนวน 9 รูป/คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนละ 6 คนศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน และพระสงฆ์ที่อยู่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษา โดยวิธีการสัมภาษณ์ในประเด็น พบว่า

ด้านที่ 1 ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (สัมพันธ์กับ “ศีล” และ “ปัญญา”)

ประเด็นที่ 1 ท่านนำหลัก ศีล เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ หรือความโปร่งใส มาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ข้าพเจ้ายึดหลักศีลเป็นฐานสำคัญของการบริหาร โดยเฉพาะเรื่องความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความโปร่งใส เพราะมองว่าวิสัยทัศน์ที่ดีไม่ควรเป็นเพียงถ้อยคำสวยงาม แต่ต้องเป็นเป้าหมายที่ทุกฝ่ายเชื่อมั่นและตรวจสอบได้ ข้าพเจ้าจึงเปิดโอกาสให้

ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการสะท้อนปัญหาและความต้องการจริงของโรงเรียน ก่อนนำมาสังเคราะห์เป็นเป้าหมายร่วมกัน

ในทางปฏิบัติ ข้าพเจ้าจะกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และประกาศให้ทุกฝ่ายรับรู้ร่วมกัน เช่น เป้าหมายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การอ่านออกเขียนได้ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งรายงานความก้าวหน้าเป็นระยะ เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างเปิดเผย ไม่ใช่การตัดสินใจโดยผู้บริหารเพียงคนเดียว หลักคิดจึงช่วยให้การกำหนดวิสัยทัศน์มีความชอบธรรมและสร้างความไว้วางใจในองค์กร”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าเห็นว่าหลักคิดเป็นหัวใจของความน่าเชื่อถือในการบริหาร หากผู้บริหารต้องการให้บุคลากรเชื่อในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารต้องเริ่มจากการสื่อสารอย่างต่อเนื่องที่ รับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน และเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา ข้าพเจ้าจึงมักกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนผ่านการประชุมร่วมกัน โดยให้ครูเห็นทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน และข้อจำกัดของโรงเรียนอย่างชัดเจน เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว ข้าพเจ้าจะกำกับติดตามด้วยความโปร่งใส เช่น การกำหนดตัวชี้วัดร่วม การสรุปผลการดำเนินงานเป็นระยะ และการสะท้อนผลแบบสร้างสรรค์ วิธีนี้ช่วยให้วิสัยทัศน์ไม่ใช่เพียงคำประกาศ แต่เป็นกรอบการทำงานที่ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ในมุมมองของข้าพเจ้า การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาจำเป็นต้องตั้งอยู่บนหลักคิดเป็นพื้นฐาน เพราะคิดไม่ใช่เพียงข้อปฏิบัติทางศาสนา แต่เป็นกรอบของความประพฤติที่ทำให้การบริหารมีความชอบธรรมและได้รับความเชื่อถือจากบุคลากรและสังคม หากผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ โปร่งใส และรับผิดชอบต่อหน้าที่ วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นย่อมไม่เป็นเพียงถ้อยคำเชิงนโยบาย แต่เป็นเป้าหมายที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงข้าพเจ้าเห็นว่า การนำหลักคิดมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ควรเริ่มจากการคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียน ครู และส่วนรวมเป็นสำคัญ ไม่ใช่กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อสร้างชื่อเสียงหรือผลประโยชน์เฉพาะตนของผู้บริหาร อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ได้รับรู้ข้อมูลและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เมื่อวิสัยทัศน์เกิดจากความสุจริตและความโปร่งใส ก็จะสร้างพลังศรัทธาและความร่วมมือในองค์กรได้อย่างมั่นคง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับหลักศีลเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความโปร่งใส เพราะเห็นว่าหากผู้บริหารไม่มีหลักยึดด้านคุณธรรม วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นก็อาจเป็นเพียงข้อความที่สวยงามแต่ไม่สะท้อนการปฏิบัติจริง ข้าพเจ้าจึงเริ่มจากการเปิดเผยข้อมูลของโรงเรียนตามสภาพจริง ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ของนักเรียน ความพร้อมของครู และข้อจำกัดด้านงบประมาณ เพื่อให้ทุกฝ่ายมองเห็นสถานการณ์เดียวกันจากนั้นจะเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตที่ต้องการให้โรงเรียนเป็น การทำเช่นนี้ช่วยให้เป้าหมายของโรงเรียนไม่ได้มาจากผู้บริหารเพียงคนเดียว แต่เป็นเป้าหมายร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับ เมื่อมีความโปร่งใสในการกำหนดทิศทางและความรับผิดชอบในการติดตามผล บุคลากรก็จะเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมร่วมมือมากขึ้น”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ข้าพเจ้านำหลักศีลมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์โดยยึดว่าเป้าหมายของโรงเรียนต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ไม่ใช่เพื่อภาพลักษณ์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว ดังนั้นก่อนกำหนดเป้าหมาย ข้าพเจ้าจะทบทวนข้อมูลจริงของโรงเรียนและชี้แจงให้ครูรับรู้ร่วมกันอย่างเปิดเผย ทั้งเรื่องจุดแข็ง จุดอ่อน และสิ่งที่ต้องเร่งพัฒนา ความโปร่งใสทำให้บุคลากรเชื่อมั่นว่าทิศทางของโรงเรียนไม่ได้ถูกกำหนดขึ้นโดยอำเภอใจ แต่ตั้งอยู่บนข้อเท็จจริงและความรับผิดชอบร่วมกัน”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ข้าพเจ้านำหลักศีลมาใช้โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนผ่านการประชุมร่วมกับครูและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและความเป็นเจ้าของร่วม เป้าหมายที่ได้จึงไม่ใช่ความคิดของผู้บริหารคนเดียว แต่เป็นเป้าหมายที่ทุกคนพร้อมรับผิดชอบร่วมกัน”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ข้าพเจ้านำหลักศีลมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยยึดประโยชน์ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และเปิดเผยข้อมูลต่อครูและชุมชนอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นร่วมกัน”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ข้าพเจ้ายึดหลักศีล คือความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน ทุกเป้าหมายต้องอธิบายได้ ตรวจสอบได้ และไม่เป็นภาระเกินศักยภาพของบุคลากร”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“ในมุมมองของศึกษานิเทศก์ ข้าพเจ้าเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่นำหลักศีลมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์จะเป็นผู้บริหารที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครูและชุมชนได้ เพราะเมื่อวิสัยทัศน์ตั้งอยู่บนความซื่อสัตย์ โปร่งใส และรับผิดชอบ บุคลากรจะรู้สึกว่าการทิศทางของโรงเรียนมีความน่าเชื่อถือและตรวจสอบได้”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่องแนวทางในการนำหลัก **ศีล** เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ หรือความโปร่งใส มาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนี้

1. การสะท้อนภาพจริงด้วยความซื่อสัตย์ (Honesty in Data) การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องเริ่มต้นจากการยอมรับความจริง โดยผู้บริหารและบุคลากรต้องร่วมกันเปิดเผยข้อมูลสถานภาพจริงของโรงเรียนอย่างตรงไปตรงมา ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดด้านงบประมาณ และปัญหาเชิงพื้นที่ เพื่อให้เป้าหมายที่ตั้งขึ้นวางอยู่บนพื้นฐานของความจริง ไม่ใช่เพียงถ้อยคำที่สวยงามแต่ปฏิบัติไม่ได้จริง

2. การสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อความโปร่งใส (Inclusive Transparency) เปลี่ยนการกำหนดวิสัยทัศน์จาก "บนลงล่าง" (Top-down) เป็นการสร้าง "เป้าหมายร่วม" โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลและร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง เพื่อให้กระบวนการตัดสินใจมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (Shared Ownership)

3. การยึดถือประโยชน์ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student-Centered Integrity) การกำหนดเป้าหมายต้องตั้งอยู่บนความสุจริตใจ โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ มากกว่าการมุ่งเน้นไปที่การสร้างภาพลักษณ์ ชื่อเสียงส่วนบุคคล หรือผลประโยชน์แอบแฝงของผู้บริหาร เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นมีความชอบธรรมและได้รับศรัทธาจากทุกภาคส่วน

4. การกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและรับผิดชอบร่วมกัน (Shared Accountability) เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว ต้องมีการแปลงไปสู่เป้าหมายที่วัดผลได้จริง (Measurable Goals) โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดร่วมกันที่อธิบายได้และไม่สร้างภาระเกินศักยภาพของบุคลากร พร้อมทั้งมีระบบกำกับติดตามและสรุปผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างตรงไปตรงมา เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

5. การสร้างความเชื่อมั่นผ่านการเป็นต้นแบบ (Ethical Leadership) ผู้บริหารต้องแสดงความรับผิดชอบและซื่อสัตย์ต่อหน้าที่เพื่อเป็นฐานของความน่าเชื่อถือ (Credibility) โดยใช้หลัก

ศีลธรรมเป็นกรอบความประพฤติในการบริหารงาน เมื่อผู้นำปฏิบัติให้เห็นเป็นประจักษ์ วิสัยทัศน์และนโยบายที่ประกาศออกไปจะมีความศักดิ์สิทธิ์ นำไปสู่การปฏิบัติที่ได้รับความร่วมมืออย่างเต็มใจจากบุคลากรและสังคม

6. การสร้างความยั่งยืนผ่านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social & Sustainable Responsibility) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายต้องไม่หยุดอยู่แค่เพียงผลสัมฤทธิ์ภายในสถานศึกษา แต่ต้องคำนึงถึง ความรับผิดชอบต่อชุมชน สิ่งแวดล้อม และสังคมในวงกว้าง โดยยึดหลักศีลธรรมในการไม่เบียดเบียนและมุ่งสร้างประโยชน์สุขร่วมกัน

ประเด็นที่ 2 ท่านประยุกต์หลัก **ปัญญา** (การคิดถูก-เห็นถูก) ในการวิเคราะห์บริบทโรงเรียน ก่อนกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าใช้หลักปัญญาในการวิเคราะห์บริบทโดยเริ่มจากการมองความจริงของโรงเรียนอย่างรอบด้าน ไม่ตัดสินจากความรู้สึกส่วนตัวเพียงอย่างเดียว แต่ใช้ข้อมูลจริงมาประกอบ เช่น จำนวนนักเรียน แนวโน้มประชากร คุณภาพผู้เรียน ความพร้อมของครู ทรัพยากร งบประมาณ และความคาดหวังของชุมชน จากนั้นจึงพิจารณาสาเหตุของปัญหาและโอกาสในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ หลักปัญญาทำให้ข้าพเจ้าไม่รีบกำหนดนโยบายตามกระแส แต่จะพิจารณาว่าสิ่งใดเหมาะกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กจริง ๆ เช่น หากบุคลากรมีจำกัด การพัฒนาอาจต้องเน้นการบูรณาการงาน การสร้างเครือข่าย และการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยมากกว่าการเพิ่มภาระงานใหม่ ๆ การคิดแบบนี้ช่วยให้ทิศทางการพัฒนามีความเหมาะสม เป็นไปได้ และยั่งยืน”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าใช้หลักปัญญาโดยยึดข้อมูลและสภาพจริงเป็นตัวตั้ง เริ่มจากการสำรวจบริบททั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เช่น คุณภาพผู้เรียน ความพร้อมของครู ทรัพยากร สภาพครอบครัวของนักเรียน และความต้องการของชุมชน จากนั้นจึงนำข้อมูลเหล่านี้มาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหาหลักปัญญาทำให้ข้าพเจ้าไม่แก้ปัญหาแบบฉาบฉวย แต่พยายามมองความเชื่อมโยงของปัจจัยต่าง ๆ เช่น หากนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ อาจเกี่ยวข้องทั้งเรื่องวิธีสอน การติดตามรายบุคคล และการสนับสนุนจากบ้าน การวิเคราะห์ลักษณะนี้ช่วยให้กำหนดทิศทางการพัฒนาได้ตรงจุดมากขึ้น”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“หลักปัญญาในทัศนะของข้าพเจ้า คือการมองเห็นเหตุปัจจัยของสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง ไม่ตัดสินเพียงจากสิ่งที่ปรากฏภายนอก ดังนั้น ก่อนกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาบริบทของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน ทั้งในเชิงข้อมูลและเชิงสังคมวัฒนธรรม เช่น ขนาดของโรงเรียน จำนวนครู ความพร้อมของผู้เรียน สภาพครอบครัวของนักเรียน ตลอดจนความคาดหวังของชุมชนในทางปฏิบัติ ข้าพเจ้ามองว่าผู้บริหารควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลการอ่านออกเขียนได้ พฤติกรรมของผู้เรียน และศักยภาพของบุคลากร จากนั้นจึงนำมาพิจารณาเชิงเหตุผลว่าปัญหาใดเป็นปัญหาเร่งด่วน ปัญหาใดเป็นผลจากสาเหตุอื่น และควรเริ่มพัฒนาจากจุดใดก่อน หลักปัญญาก็ช่วยให้การกำหนดทิศทางไม่เป็นไปตามอคติหรือกระแส แต่ตั้งอยู่บนฐานของความเข้าใจที่ถูกต้องและเหมาะสมกับบริบทจริงของสถานศึกษา”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้าใช้หลักปัญญาในลักษณะของการพิจารณาข้อมูลอย่างรอบด้านและตามความเป็นจริง ไม่ตัดสินใจจากความรู้สึกส่วนตัว หรือจากแนวคิดที่เห็นว่าโรงเรียนอื่นทำแล้วได้ผล เพราะบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กมีความแตกต่างกันมาก ทั้งในด้านจำนวนครู จำนวนเด็ก สภาพครอบครัวของนักเรียน และการสนับสนุนจากชุมชน ข้าพเจ้าจึงวิเคราะห์บริบทโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน เช่น จำนวนเด็กยากจน ความสามารถในการอ่านของผู้เรียน ผลการประเมินต่าง ๆ รวมถึงการสนทนากับครูประจำชั้นและผู้ปกครองหลักปัญญาช่วยให้ข้าพเจ้ามองเห็นว่า ปัญหาบางอย่างไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีเดียว เช่น ผลสัมฤทธิ์ที่ต่ำอาจไม่ได้เกิดจากวิธีสอนเพียงอย่างเดียว แต่อาจเชื่อมโยงกับภาวะเศรษฐกิจรอบครัว พื้นฐานการเรียนรู้เดิมของเด็ก และการขาดโอกาสทางการศึกษา ดังนั้น ก่อนกำหนดทิศทางการพัฒนา ข้าพเจ้าจะพิจารณาเหตุปัจจัยทั้งหมดเพื่อให้แนวทางที่เลือกมีความเหมาะสมและปฏิบัติได้จริง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“การวิเคราะห์บริบท ข้าพเจ้าจะใช้หลักปัญญาโดยมองทั้งปัจจัยภายในและภายนอกโรงเรียน เช่น คุณภาพครู ความพร้อมของเด็ก สภาพครอบครัว และทรัพยากรของชุมชน เพื่อให้ทิศทางการพัฒนา มีความเหมาะสมกับบริบทจริง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถใช้แนวทางเดียวกับโรงเรียนขนาดใหญ่ได้ทุกเรื่อง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“การใช้หลักปัญหาในการวิเคราะห์บริบท ข้าพเจ้าจะพิจารณาทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ศักยภาพของครู สถานักเรียน และข้อจำกัดด้านงบประมาณ เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญของการพัฒนาอย่างเหมาะสม”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ใช้หลักปัญหาโดยพิจารณาทั้งจุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาสของโรงเรียน รวมถึงการสนับสนุนจากชุมชน เพื่อกำหนดทิศทางที่เป็นไปได้และเหมาะสม”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ใช้หลักปัญหาในการวิเคราะห์ข้อมูลของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านผลการเรียน ระบบงาน และความพร้อมของครู เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพจริง”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“การใช้หลักปัญหาในการวิเคราะห์บริบทเป็นเรื่องจำเป็นมาก ผู้บริหารต้องอ่านข้อมูลของโรงเรียนอย่างรอบด้าน ทั้งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน คุณภาพครู สภาพชุมชน และข้อจำกัดของโรงเรียน เพื่อกำหนดทิศทางพัฒนาที่เหมาะสม ไม่เลียนแบบนโยบายหรือรูปแบบจากที่อื่นโดยไม่พิจารณาความเหมาะสม”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการประยุกต์หลัก **ปัญญา** (การคิดถูก-เห็นถูก) ในการวิเคราะห์บริบทโรงเรียน ก่อนกำหนดทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษา ดังนี้

1. การยึดความจริงเชิงประจักษ์มากกว่าความรู้สึกผู้บริหารต้องไม่ใช่ "อคติ" หรือ "ความรู้สึกส่วนตัว" ในการตัดสินใจ แต่ต้องใช้หลักปัญญาในการอ่านข้อมูลตามความเป็นจริง (Fact-based) โดยรวบรวมข้อมูลรอบด้าน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จำนวนประชากรนักเรียน ศักยภาพครู และข้อจำกัดด้านงบประมาณ เพื่อเป็นฐานในการมองเห็นสภาพที่แท้จริงขององค์กร

2. การคิดเชิงระบบเพื่อค้นหาเหตุปัจจัยการใช้ปัญญาพิจารณาว่าปัญหาหนึ่งไม่ได้เกิดขึ้นจากสาเหตุเดียว (โยนิโสมนสิการ) เช่น ปัญหาการเรียนต่ำอาจเชื่อมโยงกับภาวะเศรษฐกิจครอบครัว หรือการขาดสื่อการเรียนรู้ การวิเคราะห์ที่ลึกถึง "เหตุและปัจจัย" จะช่วยให้โรงเรียนกำหนดทิศทางการพัฒนาได้ตรงจุด ไม่เป็นการแก้ปัญหาแบบฉาบฉวย

3. การวิเคราะห์ความเหมาะสมตามอัตลักษณ์และบริบทเฉพาะ หลักปัญญาช่วยให้ผู้บริหารไม่กำหนดนโยบาย "ตามกระแส" หรือเลียนแบบโรงเรียนขนาดใหญ่โดยไม่พิจารณาศักยภาพ

ของตนเอง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องเน้นการวิเคราะห์ความคล่องตัว การบูรณาการงาน และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทิศทางที่กำหนดจึงต้อง "เป็นไปได้จริง" ในทางปฏิบัติ

4. การบูรณาการมุมมองจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การคิดถูก-เห็นถูก ต้องอาศัยการมองจากหลายมุมมอง (ภายในและภายนอก) โดยการรับฟังและสังเคราะห์ข้อมูลจากครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อทำความเข้าใจความต้องการและข้อจำกัดในเชิงสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งจะช่วยลดช่องว่างระหว่าง "นโยบาย" กับ "ความคาดหวังของชุมชน"

5. การจัดลำดับความสำคัญเชิงเหตุผล ใช้ปัญญาในการคัดกรองว่าจากปัญหาและโอกาสทั้งหมด สิ่งใดคือเรื่อง "เร่งด่วน" และสิ่งใดคือเรื่อง "สำคัญ" โดยพิจารณาจากผลกระทบที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นหลัก การจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบจะช่วยให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมุ่งไปสู่เป้าหมายที่เกิดความยั่งยืนสูงสุด

6. การคาดการณ์แนวโน้มและสร้างภูมิคุ้มกัน ใช้ปัญญาในการมองภาพอนาคต (Foresight) เพื่อวิเคราะห์ว่าการเปลี่ยนแปลงของโลก เช่น เทคโนโลยี AI, ทักษะในศตวรรษที่ 21 หรือความผันผวนทางเศรษฐกิจ จะส่งผลกระทบต่อผู้เรียนอย่างไร

7. การตระหนักรู้ในศักยภาพและขีดจำกัด การคิดถูก-เห็นถูก ต้องเริ่มจากการประเมิน "ตนเอง" อย่างเป็นธรรม (สัปปริสธรรม 7 - อัตตัญญา) โดยพิจารณาจากขีดความสามารถที่แท้จริงของบุคลากรและเครื่องมือที่มีอยู่

8. การประเมินผลเพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง (Reflective Wisdom for Continuous Growth) การใช้ปัญญาในลักษณะ "วิจัยและพัฒนา" (R&D Mindset) โดยมองว่าการวิเคราะห์บริบทไม่ใช่เรื่องที่ทำครั้งเดียวจบ แต่ต้องเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 3 ท่านมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิดความตระหนักในเป้าหมายพร้อมกันตามกรอบ “ศีล-สมาธิ-ปัญญา” ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าเริ่มจาก “ศีล” คือการทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งเรื่องวินัย ความตรงต่อเวลา ความยุติธรรม และการพูดจริงทำจริง เพราะครูและบุคลากรจะเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้ ต้องเห็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับคำพูดก่อน จากนั้นใช้ “สมาธิ” คือการรับฟังอย่างตั้งใจ รับฟังปัญหาโดยไม่ตัดสินเร็ว และไม่ใช้อารมณ์ในการบริหาร เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าและกล้าแสดงความคิดเห็น ส่วน “ปัญญา” ข้าพเจ้าใช้ในการอธิบายให้เห็นเหตุผลและประโยชน์ของเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน เช่น ทำไมเราต้องพัฒนาการอ่าน ทำไมต้องยกระดับทักษะดิจิทัล หรือทำไมต้อง

เปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนรู้ เมื่อครูเข้าใจเหตุผล เห็นภาพอนาคต และรู้ว่าผู้บริหารพร้อมเดินไปด้วยกัน ก็จะเกิดแรงบันดาลใจจากภายในมากกว่าการสั่งการจากบนลงล่าง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าสร้างแรงบันดาลใจโดยเริ่มจากการทำให้ครูเห็นว่าเป้าหมายของโรงเรียนไม่ใช่ภาระ แต่เป็นความหมายร่วมของการทำงาน ผ่านกรอบศีล-สมาธิ-ปัญญา กล่าวคือ ศีล ใช้ในการสร้างความไว้วางใจ สมาธิ ใช้ในการรับฟังและดูแลความรู้สึกของบุคลากร และปัญญา ใช้ในการอธิบายเหตุผลและแนวทางไปสู่ความสำเร็จในทางปฏิบัติ ข้าพเจ้าจะชื่นชมความสำเร็จเล็ก ๆ ของครูอย่างสม่ำเสมอ เปิดพื้นที่ให้ครูแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และชวนคิดว่าแต่ละคนมีบทบาทสำคัญต่อเด็กอย่างไร เมื่อครูรู้สึกว่าคุณค่าและเห็นเป้าหมายชัดเจน ก็จะเกิดแรงจูงใจจากภายใน”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้าเห็นว่า การสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรนั้น ไม่อาจอาศัยเพียงการสั่งการหรือการกำหนดนโยบายจากเบื้องบน แต่ต้องสร้างจากความศรัทธา ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม โดยในกรอบของไตรสิกขา “ศีล” หมายถึงการที่ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม ตรงต่อเวลา รับผิดชอบ และรักษาคำพูด เมื่อบุคลากรเห็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับสิ่งที่ผู้บริหารกล่าว เขาจะเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมร่วมมือ ส่วน “สมาธิ” หมายถึงการที่ผู้บริหารมีความนิ่ง มีสติในการรับฟัง และเข้าใจสภาพจิตใจของผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์ในการบริหาร เมื่อครูรู้สึกว่าคุณค่าได้รับการรับฟังและเห็นคุณค่า ก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร ขณะที่ “ปัญญา” คือการอธิบายเป้าหมายของสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรเห็นความหมาย เห็นความจำเป็น และเห็นประโยชน์ที่จะเกิดกับนักเรียนและสังคม เมื่อทั้งสามส่วนทำงานร่วมกัน คือ แบบอย่างที่ดี ความสงบภายใน และเหตุผลที่ชัดเจน ย่อมทำให้บุคลากรเห็นเป้าหมายร่วมกันได้อย่างแท้จริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้าเชื่อว่าการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรต้องเริ่มจาก “การทำให้เห็น” ไม่ใช่เพียง “การบอกให้ทำ” ดังนั้น ในส่วนของศีล ข้าพเจ้าจะพยายามทำตนให้เป็นแบบอย่างทั้งเรื่องวินัย ความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลา และความยุติธรรม เมื่อครูเห็นว่าผู้บริหารลงมือปฏิบัติจริง เขาจะเกิดความเชื่อถือมากกว่าการสั่งการในส่วนของสมาธิ ข้าพเจ้าจะรับฟังครูอย่างตั้งใจ โดยเฉพาะในช่วงที่ครูเผชิญกับภาระงานหรือความเครียดจากการจัดการเรียนรู้ หากผู้บริหารมีความสงบ ไม่ใช้อารมณ์ และเปิดพื้นที่ให้ครูได้สะท้อนปัญหา ครูจะรู้สึกว่าคุณค่าไม่ได้ทำงานเพียงลำพัง ส่วนในมิติของปัญญา ข้าพเจ้าจะอธิบายให้เห็นว่าเป้าหมายของโรงเรียนเชื่อมโยงกับคุณภาพชีวิตของนักเรียน

อย่างไร เมื่อครูมองเห็นคุณค่าของสิ่งที่ทำ ก็จะเกิดแรงบันดาลใจจากภายในและพร้อมเดินไปสู่เป้าหมายร่วมกัน”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“การสร้างแรงบันดาลใจ ข้าพเจ้าจะใช้ศิลปะในการสร้างความเชื่อถือ ใช้สมาธิในการรับฟังและประทับใจประทับใจครู และใช้ปัญญาอธิบายว่าเหตุใดเป้าหมายของโรงเรียนจึงสำคัญต่อเด็กและชุมชน เมื่อครูเห็นความหมายของงานและเห็นแบบอย่างจากผู้บริหาร ก็จะเกิดความร่วมมืออย่างจริงจัง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“การสร้างแรงบันดาลใจ ข้าพเจ้าจะใช้การเป็นแบบอย่าง การให้กำลังใจ และการชี้ให้ครูเห็นผลลัพธ์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเมื่อทุกคนร่วมมือกันทำงานตามเป้าหมาย”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“สร้างแรงบันดาลใจโดยทำให้ครูเห็นว่าการทำงานของตนมีความหมายต่อการเปลี่ยนแปลงชีวิตของเด็ก และผู้บริหารพร้อมเดินเคียงข้างในการแก้ปัญหา”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“การสร้างแรงบันดาลใจ ข้าพเจ้าจะเน้นให้ครูเห็นว่าความสำเร็จของโรงเรียนเกิดจากการทำงานเป็นทีม ไม่ใช่ความสำเร็จของผู้บริหารคนเดียว”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“การสร้างแรงบันดาลใจตามกรอบศีล-สมาธิ-ปัญญา ควรเริ่มจากการที่ผู้บริหารเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม มีความมั่นคงทางอารมณ์ และสามารถสื่อสารเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและมีเหตุผล ครูจึงเกิดศรัทธาและพร้อมร่วมขับเคลื่อนงาน”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิดความตระหนักในเป้าหมายร่วมกันตามกรอบ “ศีล-สมาธิ-ปัญญา” ของสถานศึกษา ดังนี้

1. การเป็นต้นแบบที่กินใจด้วยหลัก “ศีล” (Leading by Example) กลยุทธ์แรกคือการเปลี่ยนจากการ “สั่งการ” เป็นการ “ทำให้เห็น” โดยผู้บริหารต้องใช้ศีลเป็นฐานในการสร้างศรัทธา (Credibility) ผ่านพฤติกรรมที่คงเส้นคงวา เช่น ความตรงต่อเวลา ความยุติธรรมในการบริหารงาน

และการรักษาคำพูด เมื่อบุคลากรเห็นว่าผู้นำปฏิบัติจริงตามที่ประกาศไว้ จะเกิดความไว้วางใจและพร้อมที่จะเดินตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ

2. การรับฟังอย่างลึกซึ้งด้วยหลัก "สมาธิ" (Mindful & Deep Listening) ใช้สมาธิในการบริหารความสัมพันธ์ โดยเน้นการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะของครูด้วยความนิ่งและไม่ใช้อารมณ์ตัดสิน (Non-judgmental) เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีตัวตนและมีคุณค่า การสร้าง "พื้นที่ปลอดภัย" ในการระบายความเครียดหรือสะท้อนปัญหาจะช่วยลดกำแพงระหว่างผู้บริหารและครู ทำให้ใจของทุกคนพร้อมจะรวมกันเป็นหนึ่งเพื่อบ่มเพาะเป้าหมายของสถานศึกษา

3. การสื่อสาร "คุณค่า" มากกว่า "คำสั่ง" ด้วยหลัก "ปัญญา" (Purpose-Driven Vision) ใช้ปัญญาในการอธิบายเหตุผลและ "ความหมาย" ของงาน (Meaning of Work) โดยชี้ให้ครูเห็นว่าเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของนักเรียนอย่างไร และส่งผลต่อความสำเร็จของครูและชุมชนอย่างไร เมื่อครูเกิด "การคิดถูก-เห็นถูก" และมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างหน้าที่ของตนกับภาพรวมของสถานศึกษา แรงบันดาลใจจะเกิดขึ้นจากภายในมากกว่าการถูกบังคับด้วยนโยบาย

4. การสร้างวัฒนธรรม "เป้าหมายร่วม" และความสำเร็จของทีม (Shared Ownership) ประยุกต์ใช้ทั้งสามส่วนเพื่อสร้างความรู้สึกว่าคุณค่าโรงเรียนไม่ใช่ภาระของผู้บริหารคนเดียว แต่เป็น "ภาระอันมีเกียรติร่วมกัน" โดยการชื่นชมความสำเร็จเล็ก ๆ (Small Wins) ของครูอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน วิธีนี้ช่วยเปลี่ยนความเหนื่อยล้าให้กลายเป็นพลังขับเคลื่อนทีมงานที่เข้มแข็ง

5. การเดินเคียงข้างเพื่อแก้ปัญหา (Empathetic Leadership) ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบ (ศีล) ความนิ่งและเข้าอกเข้าใจในวิกฤต (สมาธิ) และความสามารถในการแนะนำแนวทางที่ปฏิบัติได้จริง (ปัญญา) โดยการลงไปสัมผัสปัญหาเคียงข้างครู ไม่ทอดทิ้งให้ครูเผชิญปัญหาเพียงลำพัง การสนับสนุนทั้งด้านขวัญกำลังใจและทรัพยากรจะสร้างพลังศรัทธาที่มั่นคงและยั่งยืน

6. การสร้างระบบกัลยาณมิตรและการสะท้อนคิด (Mindful Coaching & Reflection) ประยุกต์ใช้หลัก สมาธิ และ ปัญญา ในการสร้างวัฒนธรรมการดูแลกันแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ที่มุ่งเน้นการเติบโตทางจิตใจและวิชาชีพไปพร้อมกัน

7. การให้รางวัลและยกย่องอย่างมีธรรม (Equitable Recognition & Appreciation) ใช้หลัก ศีล และ ปัญญา ในการบริหารจัดการขวัญและกำลังใจอย่างเป็นธรรม เพื่อรักษาไฟแห่งแรงบันดาลใจให้คงอยู่ตราบนานเท่านาน

ด้านที่ 2 ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (สัมพันธ์กับ “ปัญญา”)

ประเด็นที่ 4 ท่านนำหลัก ปัญญาศึกษา มาใช้ในกระบวนการคิดวิเคราะห์ปัญหา เช่น การมองเหตุ-ผล การตีความข้อมูล หรือการสรุปเชิงระบบอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าใช้หลักปัญญาศึกษาโดยฝึกตนเองให้มองปัญหาอย่างมีเหตุมีผล ไม่มองเพียงอาการที่ปรากฏ แต่พยายามค้นหาสาเหตุที่แท้จริง เช่น หากผลสัมฤทธิ์ต่ำ จะไม่สรุปทันทีว่าเกิดจากตัวครูหรือเด็กเท่านั้น แต่จะพิจารณาต่อว่าเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ ความต่อเนื่องของการนิเทศ สภาพครอบครัว หรือทรัพยากรการเรียนรู้ด้วยหรือไม่ ในการตีความข้อมูล ข้าพเจ้าจะใช้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกัน เช่น คะแนนสอบ ผลการประเมินภายใน การสังเกตชั้นเรียน และการสะท้อนความคิดเห็นของครู จากนั้นจึงสรุปเป็นประเด็นสำคัญเพื่อวางแผนแนวทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ วิธีนี้ทำให้การตัดสินใจไม่อาศัยความรู้สึก แต่ตั้งอยู่บนฐานของความเข้าใจจริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าใช้หลักปัญญาศึกษาโดยไม่มองปัญหาแบบแยกส่วน แต่พยายามวิเคราะห์เชิงระบบ เช่น ปัญหาการขาดเรียนของนักเรียนไม่ได้มองเพียงเรื่องวินัยของเด็ก แต่ต้องดูเรื่องครอบครัว การเดินทาง สุขภาพ และบรรยากาศการเรียนรู้ด้วย การคิดเช่นนี้ช่วยให้ไม่กล่าวโทษใครฝ่ายเดียว ในเรื่องข้อมูล ข้าพเจ้าจะใช้ทั้งผลประเมิน บันทึกการนิเทศ และข้อมูลจากการพูดคุยกับครูและผู้ปกครองมาประกอบกัน แล้วจึงสรุปแนวทางแก้ไขอย่างมีเหตุผล การตัดสินใจจึงมีความแม่นยำและเป็นธรรมมากขึ้น”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ในทางพระพุทธศาสนา ปัญญาศึกษาเป็นการฝึกให้รู้จักพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ตามเหตุและปัจจัย ข้าพเจ้าจึงมองว่าการบริหารการศึกษาที่ดีต้องใช้กระบวนการคิดที่เป็นระบบและลึกซึ้ง ไม่ตัดสินปัญหาจากอาการภายนอกเท่านั้น เช่น หากพบว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ผู้บริหารไม่ควรรีบสรุปว่าเป็นเพราะครูขาดประสิทธิภาพ แต่ต้องพิจารณาว่ามีปัจจัยอื่นร่วมด้วยหรือไม่ เช่น พื้นฐานของผู้เรียน ภาวะทางเศรษฐกิจของครอบครัว สื่อการสอน หรือระบบติดตามช่วยเหลือนักเรียน ข้าพเจ้ามองว่า การใช้ปัญญาศึกษาในกระบวนการคิดวิเคราะห์ต้องอาศัยทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น คะแนนสอบ ผลการประเมิน การสังเกตพฤติกรรม และเสียงสะท้อนจากครูและผู้ปกครอง เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านี้อย่างรอบด้านแล้ว จึงค่อยสังเคราะห์เป็นข้อสรุปเชิงระบบ การใช้หลักปัญญาเช่นนี้จะทำให้การตัดสินใจมีความแม่นยำ เป็นธรรม และตอบโจทย์ปัญหาที่แท้จริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้ามองว่าปัญหาศึกษาในบริหารโรงเรียนคือการฝึกคิดให้ลึกกว่าปัญหาที่มองเห็นภายนอก เช่น หากพบว่านักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 อ่านไม่คล่อง ข้าพเจ้าจะไม่สรุปทันทีว่าเป็นเพราะครูสอนไม่ดี แต่จะชวนครูวิเคราะห์ร่วมกันว่าเด็กมีพื้นฐานเดิมอย่างไร บ้านส่งเสริมการอ่านมากน้อยเพียงใด สื่อการสอนเหมาะกับวัยหรือไม่ และมีการติดตามรายบุคคลเพียงพอหรือไม่เมื่อได้ข้อมูลจากหลายด้านแล้ว ข้าพเจ้าจะนำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขที่มีลำดับขั้น เช่น ปรับสื่อการสอน พัฒนาเทคนิคการอ่านรายบุคคล และดึงผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม การใช้ปัญญานี้ช่วยให้การแก้ปัญหาเป็นระบบ ไม่ใช่เพียงตอบสนองอาการเฉพาะหน้า”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ข้าพเจ้าใช้ปัญหาศึกษาโดยเริ่มจากการตั้งคำถามกับปัญหาให้ชัดว่า “ปัญหานี้เกิดจากอะไร” และ “หากแก้ไขแล้วจะส่งผลต่อใครบ้าง” จากนั้นจึงรวบรวมข้อมูลจากผลการเรียน การสังเกตชั้นเรียน และการสนทนากับครูเพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ข้าพเจ้าวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้ข้อมูลจริงจากชั้นเรียน บันทึกการนิเทศ และความคิดเห็นของครู ก่อนสรุปแนวทางแก้ไข เพื่อให้การตัดสินใจตั้งอยู่บนฐานของข้อเท็จจริง”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ข้าพเจ้าคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยไม่มองเพียงอาการภายนอก แต่ค้นหาสาเหตุที่แท้จริงผ่านข้อมูลจากหลายแหล่ง”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ข้าพเจ้าวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้การคิดเชิงระบบ แยกประเด็นและเชื่อมโยงปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้การแก้ปัญหาเป็นเพียงการแก้ปลายเหตุ”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“จากประสบการณ์นิเทศ ข้าพเจ้าเห็นว่าโรงเรียนที่พัฒนาได้ดีมักมีผู้บริหารที่วิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ ไม่รีบด่วนสรุป แต่ใช้ข้อมูลหลายด้านมาประกอบกัน เช่น ข้อมูลผลการเรียน การนิเทศชั้นเรียน และบริบทนักเรียนรายบุคคล”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการนำหลัก **ปัญญาศึกษา** มาใช้ในกระบวนการคิดวิเคราะห์ปัญหา เช่น การมองเหตุ-ผล การตีความข้อมูล หรือการสรุปเชิงระบบของสถานศึกษา ดังนี้

1. การสืบค้นเหตุปัจจัยเชิงลึกมากกว่าการมองอาการภายนอก (Root Cause Analysis) หัวใจของปัญญาศึกษาคือการไม่ด่วนตัดสินปัญหาจากสิ่งที่เห็นในเบื้องต้น (เช่น ผลสัมฤทธิ์ต่ำ หรือการขาดเรียน) แต่ต้องใช้ปัญญาพิจารณาลงไปถึง "รากเหง้า" ของปัญหาอย่างละเอียด โดยมองว่าปัญหาหนึ่งอาจเกิดจากหลายปัจจัยประกอบกัน ทั้งจากตัวผู้เรียน ครู สภาพแวดล้อมทางครอบครัว หรือทรัพยากรการเรียนรู้ เพื่อให้การแก้ปัญหามุ่งไปที่ต้นตออย่างแท้จริง

2. การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์แบบพหุวิธี (Triangulation of Data) การวิเคราะห์ปัญหาต้องตั้งอยู่บนฐานของข้อมูลที่น่าเชื่อถือและรอบด้าน โดยบูรณาการข้อมูล 2 รูปแบบเข้าด้วยกัน คือ

ข้อมูลเชิงปริมาณ: เช่น คะแนนสอบ สถิติการมาเรียน หรือผลการประเมินต่าง ๆ

ข้อมูลเชิงคุณภาพ: เช่น บันทึกการนิเทศชั้นเรียน การสังเกตพฤติกรรม และการสะท้อนความคิดเห็นจากครู ผู้ปกครอง และนักเรียน วิธีนี้จะช่วยให้การตีความข้อมูลมีความแม่นยำ ไม่เอนเอียงตามความรู้สึกหรืออคติส่วนตัว

3. การคิดเชื่อมโยงเชิงระบบ (Systemic Thinking) หลีกเลี่ยงการมองปัญหาแบบแยกส่วน (Silo Thinking) แต่ต้องมองเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบถึงกัน เช่น การที่เด็กอ่านหนังสือไม่ออกอาจเชื่อมโยงกับภาวะเศรษฐกิจของที่บ้านที่ส่งผลต่อโภชนาการและสมาธิของเด็ก การมองแบบองค์รวมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนแก้ปัญหาที่ครอบคลุมทุกมิติและไม่เกิดปัญหาใหม่ตามมา

4. การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์เพื่อการตัดสินใจ (Critical Questioning) ใช้กระบวนการทางปัญญาฝึกการตั้งคำถามที่ทรงพลังก่อนการสรุปผล เช่น "ปัญหานี้เกิดจากปัจจัยใดบ้างที่ควบคุมได้ และควบคุมไม่ได้" หรือ "แนวทางแก้ไขนี้จะส่งผลกระทบต่อใครบ้างในระยะยาว" การตั้งคำถามที่ชัดเจนจะช่วยให้กระบวนการสรุปเชิงระบบมีความรอบคอบและเป็นธรรมต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5. การสังเคราะห์ทางออกสู่การปฏิบัติที่เป็นลำดับขั้น (Strategic Synthesis) เมื่อวิเคราะห์เหตุและผลจนชัดเจนแล้ว ต้องใช้ปัญญาในการสรุปเพื่อกำหนดทางออกที่ "ปฏิบัติได้จริง" โดยมีการจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) และวางขั้นตอนการแก้ไขอย่างเป็นระบบ (เช่น การปรับสื่อการสอนควบคู่ไปกับการดึงชุมชนมีส่วนร่วม) เพื่อให้การบริหารจัดการปัญหาเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน ไม่ใช่เพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าแบบฉาบฉวย

6. การประเมินผลด้วยใจเป็นกลางเพื่อการเรียนรู้ (Reflective Evaluation & Meta-Cognition) เมื่อดำเนินการแก้ปัญหาตามแนวทางที่วางไว้แล้ว ต้องใช้ปัญญาในการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ติดกับดักของ "การกลัวความล้มเหลว" หรือ "การหลอกตัวเอง"

ประเด็นที่ 5 ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ท่านมีกระบวนการประยุกต์ใช้หลักเพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่ช่วยยกระดับการบริหารจัดการและทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าเชื่อว่าการสร้างนวัตกรรมไม่จำเป็นต้องเริ่มจากสิ่งที่ใหญ่หรือซับซ้อน แต่อยู่ที่การใช้ปัญญาในการมองปัญหาให้ชัด แล้วคิดหาวิธีใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน เช่น หากครูมีภาระงานมาก ก็อาจพัฒนาระบบติดตามงานหรือระบบเอกสารออนไลน์ที่ช่วยลดความซ้ำซ้อน หากนักเรียนขาดแรงจูงใจในการเรียน ก็อาจปรับกิจกรรมให้เป็น Active Learning หรือ Project-Based Learning มากขึ้น หลักปัญญาช่วยให้ข้าพเจ้าเลือกนวัตกรรมอย่างมีเหตุผล ไม่ทำเพียงเพราะเป็นนโยบายหรือกระแส แต่ดูว่าสอดคล้องกับปัญหาจริง ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า และครูสามารถปฏิบัติได้จริงเมื่อทดลองใช้แล้วก็ประเมินผลและปรับปรุงต่อเนื่อง นวัตกรรมจึงไม่ใช่ของใหม่เพื่อโชว์ แต่เป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพจริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าใช้หลักปัญญาในการสร้างนวัตกรรมโดยเริ่มจากคำถามว่า “เราจะแก้ปัญหาได้อย่างไรโดยใช้ทรัพยากรที่มีให้คุ้มค่าที่สุด” เช่น การใช้ระบบเอกสารออนไลน์ร่วมกัน การสร้างคลังสื่อกลางของโรงเรียน หรือการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระเพื่อลดภาระครูและเพิ่มคุณภาพผู้เรียนสิ่งสำคัญคือไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม และไม่ทำสิ่งใหม่เพียงเพื่อความทันสมัย แต่ต้องตอบโจทย์ปัญหาจริงของโรงเรียน นวัตกรรมจึงต้องเกิดจากการคิดอย่างมีเหตุผลและการทดลองปรับใช้จริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้าเชื่อว่านวัตกรรมที่แท้จริงไม่ได้อยู่ที่ความใหม่เพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความสามารถในการแก้ปัญหาได้จริง หลักปัญญาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เพราะช่วยให้ผู้บริหารไม่หลงตามกระแสของคำว่า “นวัตกรรม” แต่พิจารณาว่านวัตกรรมใดเหมาะกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงตัวอย่างเช่น หากโรงเรียนมีปัญหาเรื่องภาระงานเอกสารของครู ผู้บริหารอาจสร้างระบบจัดเก็บข้อมูลออนไลน์ที่เรียบง่ายและใช้ได้จริง หรือหากโรงเรียนมีปัญหาเรื่องแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารอาจสนับสนุนให้ครูปรับกิจกรรมการเรียนรู้ให้เน้นการลงมือปฏิบัติ การทำโครงงาน หรือการเรียนรู้จากชุมชน ทั้งหมดนี้เป็นการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาให้เป็นโอกาส และเปลี่ยนข้อจำกัดให้เป็นพื้นที่ของการสร้างสรรค์”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“1. ในการสร้างนวัตกรรม ข้าพเจ้าจะเริ่มจากปัญหาจริงในโรงเรียนก่อนเสมอ แล้วใช้การคิดวิเคราะห์ว่าปัญหานั้นควรแก้ด้วยวิธีใดที่เหมาะสมกับทรัพยากรของเรา เช่น หากครูมีภาระเอกสารมาก ข้าพเจ้าอาจพัฒนาระบบเก็บข้อมูลออนไลน์ที่ใช้งานง่ายและเข้าถึงได้ทุกคน หรือหากเด็กขาดแรงจูงใจในการเรียน อาจปรับรูปแบบกิจกรรมให้มีเกมหรือกิจกรรมลงมือปฏิบัติมากขึ้นหลักปัญญาช่วยให้ข้าพเจ้าไม่หลงกับคำว่า “นวัตกรรม” ในเชิงรูปแบบ แต่เน้นว่านวัตกรรมต้องตอบโจทย์ปัญหาและใช้ได้จริงในบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก นวัตกรรมที่ดีจึงไม่จำเป็นต้องซับซ้อน แต่ต้องทำให้ครูทำงานง่ายขึ้น เด็กเรียนรู้ดีขึ้น และโรงเรียนพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“การสร้างนวัตกรรมของข้าพเจ้าจะเน้นสิ่งที่สอดคล้องกับสภาพโรงเรียน เช่น การพัฒนาสื่อการเรียนรู้จากวัสดุใกล้ตัว การใช้สื่อออนไลน์ร่วมกับใบงาน และการออกแบบกิจกรรมบูรณาการระหว่างหลายกลุ่มสาระ เพื่อให้ครูสามารถใช้ได้จริงและเด็กเกิดการเรียนรู้จริง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“การสร้างนวัตกรรมจะเริ่มจากโจทย์ง่าย ๆ เช่น ลดภาระงานเอกสาร เพิ่มประสิทธิภาพการสอน หรือช่วยเด็กที่มีปัญหาเฉพาะด้าน แล้วค่อยออกแบบวิธีที่เหมาะสมกับทรัพยากรของโรงเรียน”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ใช้ปัญหาในการสร้างนวัตกรรมที่เชื่อมโยงโรงเรียนกับชุมชน เช่น การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“การสร้างนวัตกรรมจะเน้นระบบงาน เช่น การปรับรูปแบบการติดตามงาน การแบ่งบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน และการใช้ข้อมูลร่วมกัน”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“การใช้ปัญหาในการสร้างนวัตกรรมควรมองที่ความเหมาะสมและความต่อเนื่อง โรงเรียนไม่จำเป็นต้องมีนวัตกรรมขนาดใหญ่ แต่ควรมีวิธีการใหม่ที่ตอบโจทย์ปัญหาจริงและสามารถทำได้”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ท่านมีกระบวนการประยุกต์ใช้หลักเพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่ช่วยยกระดับการบริหารจัดการและทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้เหมาะสมกับบทสถานศึกษาขนาดเล็กของสถานศึกษา ดังนี้

1. นวัตกรรมฐานปัญหา (Problem-Led Innovation) การเริ่มต้นนวัตกรรมต้องไม่เริ่มจาก "ความทันสมัย" แต่ต้องเริ่มจาก "ปัญหาจริง" (Pain Points) ในโรงเรียน เช่น ภาระงานเอกสารที่ซ้ำซ้อนหรือปัญหาการอ่านไม่ออกเขียนได้ของผู้เรียน โดยใช้ปัญญาในการวิเคราะห์เพื่อเปลี่ยนปัญหาให้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่ดีจึงไม่จำเป็นต้องซับซ้อน แต่ต้องตอบโจทย์และแก้ปัญหาได้ตรงจุด

2. การบริหารทรัพยากรอย่างชาญฉลาด (Resource-Optimal Management) สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร แนวทางสำคัญคือการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าที่สุด (Doing more with less) เช่น การใช้วัสดุอุปกรณ์ใกล้ตัวหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างสื่อการสอน การพัฒนาระบบเอกสารออนไลน์ที่เรียบง่ายเพื่อลดภาระงานครู การใช้คลังสื่อการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อลดเวลาในการเตรียมการสอน

3. การจัดการเรียนรู้เชิงรุกแบบบูรณาการ (Active & Integrated Learning) ยกระดับทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ด้วยการปรับรูปแบบการสอนจากเน้นเนื้อหาเป็นการเน้นทักษะผ่านกระบวนการ Active Learning, Project-Based Learning (PBL) หรือการเรียนรู้จากชุมชน โดยเน้นการ "บูรณาการข้ามกลุ่มสาระ" เพื่อให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งช่วยลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนของทั้งครูและนักเรียนไปพร้อมกัน

4. การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและเข้าถึงได้ (Appropriate Digital Transformation) เลือกใช้เทคโนโลยีที่ไม่เป็นภาระต่อครูและงบประมาณ แต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้จริง เช่น การใช้ระบบจัดเก็บข้อมูลออนไลน์ที่เข้าถึงง่าย การสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มที่ทุกคนคุ้นเคย หรือการใช้สื่อออนไลน์ประกอบใบงาน (Blended Learning) เพื่อให้การบริหารจัดการและการเรียนการสอนมีความคล่องตัวและทันสมัยตามบริบทที่โรงเรียนทำได้จริง

5. กระบวนการทดลองและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Iterative Development & Sustainability) นวัตกรรมไม่ใช่สิ่งที่ทำครั้งเดียวจบ แต่ต้องมีกระบวนการ "ทดลอง-ประเมิน-ปรับปรุง" (Feedback Loop) อย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นความต่อเนื่องและความยั่งยืน ไม่ทำเพียงเพื่อตามกระแสหรือนโยบายชั่วคราว แต่เน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ที่ทำให้ครูทำงานง่ายขึ้นและเด็กเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง

6. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงนวัตกรรม (Collaborative Innovation Network) เนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีบุคลากรจำกัด การขับเคลื่อนนวัตกรรมจึงต้องอาศัยการ "ระดมพลัง" จากภายนอกเพื่อขยายขีดความสามารถ

7. การส่งเสริมภาวะผู้นำนวัตกรรมของครู (Teacher as an Innovator & Facilitator) เปลี่ยนบทบาทครูจาก "ผู้สอนตามตำรา" เป็น "ผู้ออกแบบการเรียนรู้" โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์

8. นวัตกรรมการประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic & Digital Assessment) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการวัดผลจากการสอบกระดาษแบบเดิม เป็นการใช้นวัตกรรมการประเมินที่วัดทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้จริง

9. การบ่มเพาะทักษะการเป็นผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurship Mindset) ปลุกฝังให้ผู้เรียนใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างมูลค่าให้แก่ชุมชนของตนเอง

ประเด็นที่ 6 ช่วยยกตัวอย่างกรณีที่ท่านใช้ “ปัญญา + ความคิดสร้างสรรค์” เกิดเป็นผลลัพธ์ที่เห็นได้จริงในโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ตัวอย่างหนึ่งคือปัญหานักเรียนอ่านไม่คล่องในระดับชั้นต้น ข้าพเจ้าไม่ได้แก้ด้วยการเพิ่มชั่วโมงสอนอย่างเดียว แต่ใช้ข้อมูลวิเคราะห์รายคนว่ามีนักเรียนกลุ่มใดที่มีปัญหาเรื่องการผสมคำ การจับใจความ หรือแรงจูงใจ จากนั้นร่วมกับครูออกแบบกิจกรรมอ่านเชิงเล่น การอ่านคู่ที่สอนน้อง และมุมสื่ออ่านรายบุคคล ผลที่เกิดขึ้นคือเด็กมีความกล้าอ่านมากขึ้น ครูสามารถติดตามพัฒนาการเป็นรายคน และผู้ปกครองเห็นความก้าวหน้าชัดเจน นี่เป็นตัวอย่างของการใช้ปัญญาในการมองปัญหาอย่างลึก และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบวิธีแก้ที่เหมาะสมกับบริบทจริงของโรงเรียน”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ตัวอย่างหนึ่งคือช่วงที่โรงเรียนมีปัญหางานเอกสารกระจายหลายระบบ ทำให้ครูเสียเวลา ข้าพเจ้าจึงร่วมกับครูออกแบบระบบเอกสารกลางแบบออนไลน์ แยกหมวดหมู่ชัดเจน และกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วน ส่งผลให้ครูเข้าถึงเอกสารได้สะดวก ลดการค้นหาและลดความซ้ำซ้อน ผลลัพธ์ที่เห็นได้จริงคือครูมีเวลาไปพัฒนาการเรียนการสอนมากขึ้น งานบริหารมีความรวดเร็วขึ้น และการติดตามงานชัดเจนขึ้น ถือเป็นการใช้ปัญญาร่วมกับความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาเชิงระบบ”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“จากมุมมองของข้าพเจ้า ตัวอย่างที่ชัดเจนคือกรณีการแก้ปัญหานักเรียนขาดความสนใจในการเรียน ซึ่งเป็นปัญหาที่พบได้ในหลายโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีทรัพยากรจำกัด หากใช้วิธีสอนแบบเดิมอย่างเดียว เด็กอาจไม่เกิดแรงจูงใจ ข้าพเจ้าจึงเห็นว่าผู้บริหารควรใช้ปัญญาในการวิเคราะห์ว่าเด็กไม่สนใจเรียนเพราะอะไร เช่น เนื้อหาไกลตัว วิธีสอนไม่น่าสนใจ หรือขาดโอกาสลงมือ

ปฏิบัติจริง เมื่อเข้าใจสาเหตุแล้ว จึงใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้แบบเชื่อมโยงกับชีวิตจริง เช่น การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงการอาชีพ หรือกิจกรรมบูรณาการกับชุมชน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือเด็กมีส่วนร่วมมากขึ้น กล้าคิด กล้าถาม และเห็นคุณค่าของการเรียนรู้มากขึ้น นี่คือผลของการใช้ปัญญาร่วมกับความคิดสร้างสรรค์อย่างมีเป้าหมาย”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ตัวอย่างที่ชัดเจนคือปัญหาการอ่านไม่คล่องของนักเรียนระดับต้น ข้าพเจ้าใช้ข้อมูลคัดกรองนักเรียนรายบุคคล แล้วประชุมร่วมกับครูภาษาไทยและครูประจำชั้นเพื่อวิเคราะห์ว่าเด็กแต่ละคนติดปัญหาที่จุดใด จากนั้นจึงร่วมกันออกแบบ “มุมอ่านสนุก” ในห้องเรียน ใช้สื่อภาพ บัตรคำ เกม อ่าน และกิจกรรมที่สอนน้องร่วมกันผลที่เกิดขึ้นคือเด็กมีความกล้าอ่านมากขึ้น ครูเห็นพัฒนาการของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และผู้ปกครองเริ่มเข้ามาช่วยสนับสนุนการอ่านที่บ้านด้วย ถือเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้ปัญญาในการมองปัญหาอย่างลึก และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับเด็กและบริบทของโรงเรียน”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ตัวอย่างหนึ่งคือการพัฒนากิจกรรม “เรียนรู้ผ่านฐานงานอาชีพ” โดยบูรณาการวิชาหลักเข้ากับบริบทชุมชน ทำให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ มีทักษะชีวิต และมีความกระตือรือร้นในการเรียนมากขึ้น”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ตัวอย่างคือการจัดระบบ PLC ภายในโรงเรียนให้ครูช่วยกันสะท้อนปัญหาและแลกเปลี่ยนวิธีสอน ทำให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องและมีความเป็นทีมมากขึ้น”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ตัวอย่างคือการจัดกิจกรรมเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ชุมชน ทำให้นักเรียนสนใจเรียนมากขึ้น และเห็นความเชื่อมโยงระหว่างความรู้กับชีวิตจริง”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ตัวอย่างคือการพัฒนาแบบติดตามงานวิชาการที่ทำให้ครูเห็นเป้าหมายร่วมกัน ลดงานซ้ำซ้อน และติดตามผลได้ชัดเจนขึ้น”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“ตัวอย่างที่เห็นชัดคือโรงเรียนที่พัฒนาระบบนิเทศภายในโดยให้ครูช่วยกันสะท้อนการสอน ทำให้เกิดทั้งการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาคุณภาพการสอนอย่างต่อเนื่อง”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการยกตัวอย่างกรณีที่ท่านใช้ “ปัญญา + ความคิดสร้างสรรค์” เกิดเป็นผลลัพธ์ที่เห็นได้จริงในโรงเรียน ดังนี้

1. การยกระดับการอ่านออกเขียนได้ด้วย "ระบบวิเคราะห์รายคน" และ "นวัตกรรมการเล่น" วิเคราะห์ข้อมูลคัดกรองนักเรียนรายบุคคลเพื่อหา "รากของปัญหา" (เช่น ปัญหาการผสมคำ หรือ ปัญหาด้านแรงจูงใจ) แทนการสอนซ่อมเสริมแบบเหมารวม ออกแบบกิจกรรม "อ่านเชิงเล่น" หรือ "มุมอ่านสนุก" โดยใช้สื่อบัตรคำ เกม และระบบ "พี่สอนน้อง" ที่ทำให้การเรียนรู้ไม่น่าเบื่อ
2. การบริหารจัดการเรียนรู้ผ่าน "ฐานงานอาชีพและภูมิปัญญาชุมชน" มองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างเนื้อหาในบทเรียนกับชีวิตจริงของนักเรียน ซึ่งเป็นสาเหตุให้เด็กขาดความสนใจ พัฒนากิจกรรม "เรียนรู้ผ่านฐานงานอาชีพ" หรือการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการข้ามกลุ่มสาระวิชา
3. การปฏิรูประบบงานเอกสารสู่ "Cloud-Based Management" ระบุปัญหาความซ้ำซ้อนของงานเอกสารที่ดึงเวลาของครูไปจากการจัดการเรียนการสอน ออกแบบและพัฒนาระบบเอกสารกลางออนไลน์ (Digital Hub) ที่เข้าถึงง่าย แบ่งหมวดหมู่ตามความรับผิดชอบ และลดขั้นตอนการค้นหา
4. การสร้างวัฒนธรรม "PLC เชิงสร้างสรรค์" เพื่อพัฒนาการสอน ตระหนักว่าปัญหาในชั้นเรียนไม่สามารถแก้ได้โดยลำพัง และต้องการการสะท้อนความคิด (Reflection) จากเพื่อนร่วมวิชาชีพ จัดระบบนิเทศภายในและ PLC ในรูปแบบการ "แลกเปลี่ยนแบบกัลยาณมิตร" และการนิเทศที่เน้นการสะท้อนผลแบบสร้างสรรค์
5. การเปลี่ยน "พื้นที่จำกัด" ให้เป็น "พื้นที่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21" มองข้ามข้อจำกัดด้านงบประมาณและขนาดของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ออกแบบโครงการ Active Learning หรือ Project-Based Learning ที่ให้นักเรียนได้แก้ปัญหาจริงในโรงเรียนหรือชุมชน
6. การสร้าง "ระบบธนาคารความดีดิจิทัล" (Digital Moral Bank) เพื่อพฤติกรรมเชิงบวก ใช้ปัญญาในการวิเคราะห์ว่าการทำโทษแบบเดิมไม่ช่วยสร้างแรงจูงใจที่ยั่งยืน จึงใช้ความคิดสร้างสรรค์เปลี่ยนการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้เป็นเรื่องที่จับต้องได้และสนุกสนาน

7. นวัตกรรม "ห้องเรียนไร้ผนัง" (Small School, Big Classroom) ผ่านเครือข่ายออนไลน์ มองเห็นข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนครูเฉพาะทาง จึงใช้ปัญญาในการทลายกำแพงห้องเรียนด้วยเทคโนโลยีที่เข้าถึงง่าย

8. การเปลี่ยน "ขยะโรงเรียน" เป็น "นวัตกรรมสร้างรายได้" (Waste-to-Wealth Education) ใช้ปัญญาในการมองปัญหาขยะในโรงเรียนและชุมชนให้เป็น "โจทย์การเรียนรู้" (Project-Based Learning) ที่เชื่อมโยงกับทักษะการเป็นผู้ประกอบการ

ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (สัมพันธ์กับ “ศีล” และ “สมาธิ”)

ประเด็นที่ 7 ท่านมีวิธีสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยยึดหลัก ศีลสิกขา เช่น ความสุภาพ ความมีเมตตา ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติต่อครูและนักเรียน อย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อครูและนักเรียนด้วยความเคารพในความเป็นมนุษย์ เริ่มจากการใช้คำพูดสุภาพ รับฟังด้วยท่าที่เป็นมิตร และไม่ใช้อำนาจกดทับ เพราะโรงเรียนที่ดีต้องเริ่มจากความสัมพันธ์ที่ดี หากผู้บริหารวางตนด้วยเมตตาและจริงใจ บุคลากรก็จะรู้สึกปลอดภัยและพร้อมร่วมมือ ในเรื่องความซื่อสัตย์ ข้าพเจ้าจะสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ไม่พูดสองมาตรฐาน และให้ความยุติธรรมกับทุกคน ไม่ว่าครูรุ่นใหม่หรือรุ่นเก่า นักเรียนเก่งหรืออ่อน เมื่อทุกคนเห็นว่าผู้บริหารมีหลักการและมีเมตตา ความไว้วางใจก็จะค่อย ๆ เกิดขึ้น และเป็นรากฐานสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าสร้างความสัมพันธ์โดยยึดหลักศีลสิกขา คือพูดจาสุภาพ ให้เกียรติ และแสดงความจริงใจต่อครู นักเรียน และผู้ปกครอง ไม่ใช้ถ้อยคำประชดหรือทำให้ผู้อื่นเสียหน้า โดยเฉพาะในการตักเตือนหรือให้ข้อเสนอแนะ จะเน้นเรื่องพฤติกรรมและแนวทางแก้ไข มากกว่าการตำหนิตัวบุคคล นอกจากนี้ ข้าพเจ้ามองว่าความซื่อสัตย์ในความสัมพันธ์สำคัญมาก หากผู้บริหารรับปากสิ่งใดควรพยายามทำตามนั้น หรือหากทำไม่ได้ก็ควรอธิบายตรงไปตรงมา เมื่อบุคลากรเห็นความจริงใจ ความสัมพันธ์ที่ดีก็จะเกิดขึ้นอย่างมั่นคง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“หลักศีลสิกขาในทัศนะของข้าพเจ้า ไม่ได้จำกัดเฉพาะการละเว้นความผิด แต่ยังรวมถึงการฝึกตนให้มีความประพฤติอันเหมาะสมต่อผู้อื่นด้วย ดังนั้น ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารต้องเริ่มจากความสุภาพ ความเมตตา ความจริงใจ และความยุติธรรมต่อครูและนักเรียน เพราะสิ่งเหล่านี้

คือรากฐานของความไว้วางใจ สำหรับครู ผู้บริหารควรให้เกียรติในฐานะผู้ร่วมวิชาชีพ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และรับฟังปัญหาด้วยความเข้าใจ ส่วนต่อนักเรียน ผู้บริหารควรแสดงออกถึงความปรารถนาดีอย่างจริงใจ ไม่ใช่ความรุนแรงทางคำพูดหรือการกดดันเกินสมควร หากผู้บริหารมีศีลในการปฏิบัติต่อผู้อื่น บุคลากรและนักเรียนก็จะรู้สึกถึงความปลอดภัยทางใจ และพร้อมเปิดใจร่วมงานกับองค์กร”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้ามองว่าความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียนเกิดจากการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้บริหารต้องเริ่มจากการใช้คำพูดที่สุภาพ รับฟังผู้อื่นด้วยท่าทีที่เปิดกว้าง และไม่ใช้ตำแหน่งหรืออำนาจกดทับผู้อื่น โดยเฉพาะกับครูรุ่นใหม่ ข้าพเจ้าจะเน้นการให้คำปรึกษาและการเสริมแรงมากกว่าการตำหนิ เพราะหากเขารู้สึกปลอดภัย เขาจะกล้าเรียนรู้และพัฒนาตนเองในส่วน of นักเรียน ข้าพเจ้าจะใช้ความเมตตาและความจริงใจในการดูแล โดยเชื่อว่าเด็กจะเปิดใจเมื่อเขารู้ว่าผู้ใหญ่ปรารถนาดีจริง ไม่ใช่เพียงต้องการควบคุมพฤติกรรม การปฏิบัติด้วยความซื่อสัตย์และเสมอภาคเช่นนี้ ทำให้ทั้งครูและนักเรียนเกิดความไว้วางใจ และส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนโดยรวม”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ข้าพเจ้าเชื่อว่าผู้บริหารต้องใช้ความสุภาพและความเมตตาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ โดยเฉพาะการพูดคุยกับครู ต้องให้เกียรติในฐานะผู้ร่วมวิชาชีพ ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาอย่างเดียว เมื่อครูรู้สึกว่าได้รับความเคารพ เขาจะเปิดใจทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ข้าพเจ้าสร้างความสัมพันธ์ด้วยการพูดคุยอย่างจริงใจ รับฟังข้อเสนอแนะจากครู และให้ความสำคัญกับปัญหาของบุคลากรทุกคน”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อครูและนักเรียนด้วยความเมตตาและยุติธรรม เพื่อให้ทุกคนรู้สึกปลอดภัยและได้รับการเคารพ”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ข้าพเจ้าสร้างความสัมพันธ์โดยเน้นความตรงไปตรงมาและความเป็นธรรมกับทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติ และเปิดโอกาสให้ครูสะท้อนความคิดเห็น”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีมักเป็นผู้ที่ให้เกิดครูและนักเรียน ใช้คำพูดสุภาพ และปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ตรงกับหลักศีลสิกขา”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการมีวิธีสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยยึดหลัก **ศีลสิกขา** เช่น ความสุภาพ ความมีเมตตา ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติต่อครูและนักเรียน ดังนี้

1. การสื่อสารด้วยปิยวาจาและให้เกิดในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Respectful Communication) หัวใจสำคัญคือการใช้คำพูดที่สุภาพ ไพเราะ และให้เกิดแก่ทั้งครูและนักเรียน โดยหลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำประชดประชัน การตำหนิตัวบุคคล หรือการทำให้ผู้อื่นเสียหน้าในที่สาธารณะ ผู้บริหารควรวางตนเป็นแบบอย่างในการสื่อสารที่ถ่อมตนและให้เกิดเพื่อนร่วมวิชาชีพในฐานะ “ผู้ร่วมงาน” ไม่ใช่เพียง “ผู้ใต้บังคับบัญชา”

2. การบริหารด้วยเมตตาธรรมเพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางใจ (Psychological Safety) ใช้ความเมตตาและความปรารถนาดีเป็นที่ตั้งในการปฏิสัมพันธ์ โดยเฉพาะกับครูรุ่นใหม่หรือนักเรียนที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษ เปลี่ยนจากการ “ใช้อำนาจกดทับ” หรือ “การควบคุมพฤติกรรม” เป็นการ “เสริมแรงและให้คำปรึกษา” เมื่อบุคลากรและนักเรียนรู้สึกปลอดภัยและไม่ถูกกดดันเกินสมควร จะนำไปสู่ความกล้าในการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันอย่างเต็มศักยภาพ

3. การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และการรักษาคำพูด (Integrity & Reliability) ความไว้วางใจ (Trust) เกิดจากความสอดคล้องระหว่างคำพูดและการกระทำ ผู้บริหารต้องสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา จริงใจ และรับผิดชอบต่อคำพูดของตนเอง หากรับปากสิ่งใดไว้ควรพยายามทำให้สำเร็จ หรือหากมีข้อจำกัดต้องกล้าที่จะอธิบายเหตุผลอย่างโปร่งใส ความสม่ำเสมอในเรื่องนี้จะช่วยสร้างรากฐานความสัมพันธ์ที่มั่นคงและยั่งยืนในองค์กร

4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรมและเสมอภาคโดยไร้อคติ (Equity & Justice) ยึดถือความถูกต้องและความเป็นธรรมเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มี “สองมาตรฐาน” ไม่ว่าจะเป็นครูรุ่นเก่าหรือรุ่นใหม่ นักเรียนที่เรียนเก่งหรือเรียนอ่อน การให้โอกาสและรางวัลอย่างเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติจะช่วยลดความขัดแย้ง และทำให้ทุกคนรู้สึกว่าได้ได้รับความเคารพและมีความสำคัญต่อสถานศึกษาเท่า ๆ กัน

5. การรับฟังอย่างตั้งใจด้วยท่าที่เป็นกัลยาณมิตร (Empathetic & Active Listening) สร้างความสัมพันธ์ผ่านการเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ และความต้องการของครูและนักเรียนด้วยท่าที่ที่เปิดกว้างและเป็นมิตร การรับฟังด้วยความเข้าใจ (Empathy) โดยไม่รีบตัดสิน จะทำให้ผู้พูดรู้สึก "ได้รับการเห็นคุณค่า" (Validated) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและพร้อมที่จะร่วมมือขับเคลื่อนเป้าหมายของโรงเรียนไปพร้อมกัน

6. การใช้หลักอภัยทานและการแก้ไขด้วยเมตตา (Compassionate Conflict Resolution) ในบริบทของสถานศึกษา ย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดข้อผิดพลาดหรือความขัดแย้ง การใช้หลักศีลสิกขาในแง่ของความเมตตาคือการเปลี่ยนจากการ "จ้องจับผิด" เป็นการ "ให้โอกาส" เพื่อรักษาความสัมพันธ์และบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน

ประเด็นที่ 8 ท่านใช้หลัก **สมาธิสิกขา** เช่น ความตั้งมั่น สติ ความสงบ ในการจัดการความขัดแย้งภายในโรงเรียนอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“เมื่อเกิดความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะพยายามไม่รีบตัดสินหรือใช้อารมณ์ตอบโต้ แต่ใช้หลักสมาธิสิกขาในการตั้งสติ รับฟังข้อมูลจากทุกฝ่ายอย่างรอบคอบ และแยกแยะให้ได้ว่าอะไรคือข้อเท็จจริง อะไรคือความรู้สึก เพราะหลายครั้งความขัดแย้งไม่ได้เกิดจากปัญหาใหญ่ แต่เกิดจากการสื่อสารคลาดเคลื่อนหรือความเข้าใจไม่ตรงกัน ความสงบของผู้บริหารมีผลต่อบรรยากาศการแก้ปัญหา หากผู้บริหารใจร้อนหรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเร็วเกินไป ปัญหาจะลุกลาม แต่หากเรานิ่ง ฟัง และค่อย ๆ ชวนทุกฝ่ายมองเป้าหมายร่วมกัน ก็จะช่วยให้คู่ขัดแย้งลดอารมณ์และกลับมาใช้เหตุผลได้มากขึ้น”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ในการจัดการความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะใช้หลักสมาธิสิกขาเป็นตัวคุมอารมณ์ของตนเองก่อน เพราะถ้าผู้บริหารไม่นิ่ง ปัญหาจะยิ่งบานปลาย จากนั้นจึงรับฟังข้อเท็จจริงจากแต่ละฝ่ายอย่างเท่าเทียม และพยายามจับประเด็นที่เป็นแกนของความขัดแย้งให้ได้เมื่อทุกฝ่ายได้พูดและรู้สึกว่าตนเองได้รับความเป็นธรรม ข้าพเจ้าจะชวนกลับมามองประโยชน์ของโรงเรียนและนักเรียนเป็นศูนย์กลาง วิธีนี้ช่วยลดอคติและเปิดทางให้เกิดการประนีประนอมมากขึ้น”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้ามองว่า ความขัดแย้งในองค์กรเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก แต่สามารถจัดการได้ด้วยสมาธิสิกขา กล่าวคือ ผู้บริหารต้องฝึกตนให้มีสติ ไม่หวั่นไหวต่อคำพูดหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้า และ

ไม่รีบตัดสินปัญหาด้วยอารมณ์ หากผู้บริหารขาดความสงบเสียเอง การแก้ปัญหาที่มักจะเป็นการเพิ่มความตึงเครียดให้แก่องค์กรในการปฏิบัติจริง ผู้บริหารควรรับฟังทั้งสองฝ่ายอย่างเต็มที่ แยกแยะข้อเท็จจริงออกจากอารมณ์ และใช้ความนิ่งในการประคับประคองบรรยากาศการสนทนา เมื่อทุกฝ่ายรู้สึกว่าคุณเองได้รับความเป็นธรรมและได้รับการฟังอย่างแท้จริง ก็จะเปิดโอกาสให้ใช้เหตุผลมากขึ้น หลักสมาธิจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการคลี่คลายความขัดแย้งอย่างสันติ”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“เมื่อเกิดความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะพยายามไม่รีบตัดสินในทันที แต่จะตั้งสติและแยกแยะก่อนว่าอะไรคือข้อเท็จจริง อะไรคือความรู้สึกของแต่ละฝ่าย จากนั้นจึงเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้พูดและอธิบายมุมมองของตนเองอย่างเต็มที่ เพราะหลายครั้งปัญหาเกิดจากการสื่อสารที่คลาดเคลื่อนมากกว่าความตั้งใจไม่ดี หลักสมาธิช่วยให้ข้าพเจ้ารักษาความสงบของตนเอง ไม่ใช้อารมณ์ตอบโต้ และพยายามชวนทุกฝ่ายกลับมามองประโยชน์ของโรงเรียนและนักเรียนเป็นหลัก เมื่อผู้บริหารมีความนิ่งและรับฟังอย่างเป็นธรรม คู่ขัดแย้งก็จะค่อย ๆ ลดอารมณ์ลง และเปิดโอกาสให้ใช้เหตุผลมากขึ้นในการแก้ปัญหา”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ในการจัดการความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะไม่รีบตัดสินว่าใครถูกหรือผิด แต่จะใช้สติรับฟังทั้งสองฝ่าย แยกข้อเท็จจริงออกจากอารมณ์ และชวนทุกฝ่ายหาจุดร่วมบนพื้นฐานของประโยชน์ต่อโรงเรียน”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“เมื่อมีความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะพยายามนิ่งและรับฟังอย่างรอบด้าน ไม่ใช้การตัดสินจากความรู้สึกชั่ววูบ เพราะหากผู้บริหารใช้อารมณ์ ปัญหาจะขยายตัว”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“เมื่อเกิดความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะใช้ความสงบและการรับฟังช่วยคลี่คลาย ไม่รีบตัดสินจากข่าวหรือคำบอกเล่าฝ่ายเดียว”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“เมื่อมีความขัดแย้ง ข้าพเจ้าจะใช้สมาธิในการควบคุมอารมณ์ของตนเองก่อน แล้วจึงค่อยแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลและการพูดคุย”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“การใช้สมาธิในการจัดการความขัดแย้งเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะหากผู้บริหารใจร้อน การแก้ปัญหาจะกลายเป็นการเพิ่มปัญหาการมีสติและรับฟังช่วยให้มองเห็นข้อเท็จจริงมากกว่าความรู้สึก”
(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการใช้หลัก **สมาธิศึกษา** เช่น ความตั้งมั่น สติ ความสงบ ในการจัดการความขัดแย้งภายในโรงเรียน ดังนี้

1. การครองสติและระงับอารมณ์ตนเองเป็นลำดับแรก (Self-Emotional Regulation) ก่อนจะจัดการปัญหาของผู้อื่น ผู้บริหารต้องใช้สมาธิในการควบคุมอารมณ์และปฏิกิริยาของตนเอง ก่อน ไม่ด่วนตัดสินใจหรือโต้ตอบด้วยอารมณ์ชั่ววูบ (Impulsive Reaction) เพราะความนิ่งและความมั่นคงทางอารมณ์ของผู้นำคือ "เข็มทิศ" ที่จะช่วยประคับประคองบรรยากาศไม่ให้ปัญหาบานปลาย

2. การแยกแยะ "ข้อเท็จจริง" ออกจาก "อารมณ์" (Discerning Fact from Feeling) ใช้ความตั้งมั่นของจิตในการรับฟังอย่างเป็นกลาง เพื่อจำแนกข้อมูลที่ได้รับออกเป็นสองส่วน คือ "ข้อเท็จจริงที่เป็นสาเหตุ" และ "อารมณ์ความรู้สึกที่แฝงมา" การมีสติแยกแยะเช่นนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นแกนกลางของปัญหาที่แท้จริง โดยไม่หลงไปกับกระแสอารมณ์หรือการตีความที่คลาดเคลื่อนของคู่ขัดแย้ง

3. การรับฟังอย่างลึกซึ้งและเท่าเทียม (Deep and Equitable Listening) ใช้สมาธิในการรับฟังทุกฝ่ายอย่างเต็มที่และรอบด้าน โดยไม่เอนเอียงตามข่าวลือหรือคำบอกเล่าจากฝ่ายเดียว การให้พื้นที่ทุกคนได้พูดและแสดงออกอย่างเป็นธรรมจะทำให้คู่ขัดแย้งรู้สึกที่ "ตนเองได้รับความเป็นธรรมและได้รับการรับฟัง" ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความตึงเครียดและเปิดใจรับฟังเหตุผลของอีกฝ่ายมากขึ้น

4. การสร้างบรรยากาศแห่งความสงบเพื่อลดอคติ (Cooling Down Atmosphere) ผู้บริหารต้องใช้ "ความสงบ" (Serenity) เป็นเครื่องมือในการสยบความร้อนแรง หากผู้นำนิ่งและใช้ปิยวาจา คู่ขัดแย้งจะค่อย ๆ ลดทิวและอารมณ์ลงตามธรรมชาติ ความสงบช่วยสร้าง "พื้นที่ปลอดภัย" ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าเผชิญหน้าเพื่อหาทางออกร่วมกันอย่างสันติ แทนการจ้องจะเอาชนะกัน

5. การดึงสติกลับสู่เป้าหมายร่วมและประโยชน์ของผู้เรียน (Re-aligning to Shared Goals) เมื่ออารมณ์คลี่คลายลง ให้ใช้สติชวนทุกฝ่ายมองข้ามความขัดแย้งส่วนตัวกลับมาที่ "จุดร่วม" คือ ประโยชน์ของนักเรียนและเป้าหมายของสถานศึกษา การยึดเป้าหมายที่เหนือกว่า จะช่วยให้คู่ขัดแย้งยอมประนีประนอมและมองเห็นแนวทางแก้ไขปัญหาคือเป็นระบบและยั่งยืน

6. การใช้ความหยุดนิ่งเพื่อการใคร่ครวญก่อนตัดสินใจ (Reflective Pause & Mindful Conclusion) เมื่อได้รับข้อมูลครบถ้วนและอารมณ์ของทุกฝ่ายเริ่มคลี่คลาย ผู้บริหารควรใช้ "สมาธิ" ในการหยุดนิ่งเพื่อทบทวน (Reflection) ก่อนจะลงข้อสรุปหรือตัดสินใจทางออกของปัญหา

ประเด็นที่ 9 ท่านประยุกต์หลักไตรสิกขาอย่างไรให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและร่วมมือกัน ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าใช้ “ศีล” ในการสร้างวัฒนธรรมความเคารพกันและกัน “สมาธิ” ในการสร้างบรรยากาศที่สงบ ไม่กดดันจนเกินไป และ “ปัญญา” ในการทำให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายของงานอย่างมีเหตุผล การทำงานจึงไม่ใช่เพียงการทำตามคำสั่ง แต่เป็นการร่วมกันสร้างคุณภาพของโรงเรียนในทางปฏิบัติ ข้าพเจ้าจะเปิดพื้นที่ให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้กำลังใจกัน มีการประชุมที่รับฟังจริง และยกย่องความสำเร็จของบุคลากรอย่างเหมาะสม เมื่อครูรู้สึกว่ามีคุณค่าและไม่ถูกตัดสิน บรรยากาศการทำงานก็จะอบอุ่นและเกิดความร่วมมืออย่างแท้จริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าประยุกต์หลักไตรสิกขาโดยใช้ศีลสร้างความเคารพ สมาธิสร้างความนิ่งและการรับฟัง และปัญญาสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน ในการทำงานประจำวัน ข้าพเจ้ามักจัดให้มีวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้เล็ก ๆ ระหว่างครู เพื่อให้เกิดบรรยากาศช่วยเหลือกันมากกว่าการแข่งขันกันเองเมื่อองค์กรมีทั้งคุณธรรม ความสงบ และการใช้เหตุผล บรรยากาศการทำงานก็จะค่อย ๆ เปลี่ยนไปเป็นแบบร่วมมือและเกื้อกูลกันมากขึ้น”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้าเห็นว่า บรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นไม่ได้เกิดจากการบริหารแบบผ่อนปรนอย่างเดียว แต่เกิดจากการมีกรอบแห่งความดีงาม ความสงบ และความเข้าใจร่วมกัน กล่าวคือ “ศีล” ทำหน้าที่กำหนดความสัมพันธ์ที่เคารพกันและกัน “สมาธิ” ช่วยให้เกิดการฟัง การควบคุมอารมณ์ และการไม่สร้างแรงกดดันจนจำเป็น ส่วน “ปัญญา” ช่วยให้ทุกคนเข้าใจว่าการทำงานของตนเชื่อมโยงกับเป้าหมายของโรงเรียนอย่างไรเมื่อผู้บริหารนำไตรสิกขามาประยุกต์ใช้ในชีวิตการทำงานประจำวัน เช่น การประชุมอย่างสร้างสรรค์ การให้ข้อเสนอแนะอย่างเคารพ การแก้ปัญหาโดยไม่กล่าวโทษ และการชื่นชมความดีของบุคลากร บรรยากาศขององค์กรก็จะค่อย ๆ เปลี่ยนเป็นบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความเป็นกัลยาณมิตร”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้าใช้ศิลปเป็นกรอบของการอยู่ร่วมกันในองค์กร คือให้ทุกคนเคารพกัน ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และรับผิดชอบต่องาน ใช้สมาธิในการสร้างบรรยากาศที่สงบ ไม่กดดันจนเกินไป และใช้ปัญญาในการอธิบายเป้าหมายและความสำคัญของงานให้ทุกคนเข้าใจร่วมกันในทางปฏิบัติ ข้าพเจ้ามักจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู เปิดพื้นที่ให้ครูสะท้อนปัญหา และส่งเสริมให้ช่วยเหลือกันมากกว่าต่างคนต่างทำงาน เมื่อครูรู้สึกว่ามีคุณค่าและได้รับการยอมรับ บรรยากาศการทำงานจะอบอุ่นและเกิดความร่วมมืออย่างแท้จริง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“การประยุกต์ไตรสิกขาในองค์กรของข้าพเจ้าคือ สร้างข้อตกลงร่วมด้านวินัยและความรับผิดชอบ ใช้วิธีประชุมที่รับฟังและไม่กล่าวโทษ และส่งเสริมให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเสมอ สิ่งเหล่านี้ทำให้บรรยากาศการทำงานมีทั้งความอบอุ่นและความเป็นวิชาชีพ”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ข้าพเจ้าใช้ไตรสิกขาในการสร้างบรรยากาศการทำงานโดยกำหนดให้ทุกคนเคารพกัน รับฟังกัน และร่วมกันเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กร”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“การใช้ไตรสิกขาช่วยให้โรงเรียนมีวัฒนธรรมของการช่วยเหลือเกื้อกูลและทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ไตรสิกขาถูกนำมาใช้ในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร คือทำงานด้วยความรับผิดชอบ คิดก่อนพูด และใช้เหตุผลในการตัดสินใจ”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“โรงเรียนที่มีบรรยากาศอบอุ่นมักเป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารใช้ไตรสิกขาในการทำงาน คือมีคุณธรรม มีความนิ่ง และมีเหตุผลในการบริหาร”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการประยุกต์หลักไตรสิกขาอย่างไรให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและร่วมมือกันของสถานศึกษา ดังนี้

1. การสร้างวัฒนธรรมความเคารพและความรับผิดชอบ (Sila Culture of Respect) ใช้หลัก "ศีล" เป็นฐานในการกำหนดกรอบการอยู่ร่วมกัน โดยเน้นการเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และวิชาชีพของกันและกัน ผู้บริหารและบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ มีวินัย และรักษาคำพูด เมื่อทุกคนมี "ศีล" ในการทำงานร่วมกัน จะเกิดความไว้วางใจ (Trust) และลดความหวาดระแวง ทำให้โรงเรียนเป็นพื้นที่ที่ทุกคนรู้สึกปลอดภัยและมีเกียรติ

2. การบริหารอารมณ์และสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางใจ (Samadhi Psychological Safety) ใช้หลัก "สมาธิ" ในการสร้างบรรยากาศที่สงบและไม่กดดันจนเกินไป ผู้บริหารต้องฝึกความนิ่งมีสติในการรับฟัง และควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ การสร้าง "พื้นที่ปลอดภัย" ที่ไม่มีการกล่าวโทษ (No-Blame Culture) แต่เน้นการรับฟังปัญหาด้วยความเข้าใจ จะช่วยให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและกล้าลองผิดลองถูกเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. การสื่อสาร "ความหมาย" ของงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน (Panna Shared Meaning) ใช้หลัก "ปัญญา" ในการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรเข้าใจถึง "เหตุผล" และ "ความสำคัญ" ของภารกิจต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง เปลี่ยนการทำงานตามคำสั่ง (Command & Control) เป็นการทำงานด้วยความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำส่งผลต่ออนาคตของนักเรียนอย่างไร เมื่อครูเห็นภาพรวมและเป้าหมายร่วมกันอย่างมีเหตุผล จะเกิดแรงจูงใจจากภายในและพร้อมร่วมมือขับเคลื่อนองค์กรอย่างเต็มใจ

4. การจัดวางแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกัลยาณมิตร (Learning Community) ประยุกต์ไตรสิกขาผ่านกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) หรือวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้เล็ก ๆ ที่เน้นการช่วยเหลือเกื้อกูลกันมากกว่าการแข่งขัน ส่งเสริมให้ครูได้สะท้อนปัญหา แลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน และให้กำลังใจกันอย่างสม่ำเสมอ กระบวนการนี้ช่วยเปลี่ยนความสัมพันธ์จาก "เพื่อนร่วมงานตามหน้าที่" เป็น "กัลยาณมิตรทางวิชาชีพ" ที่พร้อมเติบโตไปด้วยกัน

5. การยกย่องคุณค่าและชื่นชมความสำเร็จร่วมกัน (Appreciation & Value) ใช้หลักไตรสิกขาในการสังเกตและมองเห็น "ความดี" และ "ความสำเร็จ" ของบุคลากร (ปัญญาในการมองคน) แล้วแสดงออกด้วยความจริงใจ (ศีล) และความมั่นคงในมิตรภาพ (สมาธิ) การยกย่องความสำเร็จเล็ก ๆ และการให้กำลังใจอย่างเหมาะสมจะทำให้ครูรู้สึกว่ามีคุณค่าและได้รับการยอมรับ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและยั่งยืน

6. การดูแลสวัสดิภาพและเกื้อกูลกันในยามยาก (Compassionate Support System) ประยุกต์ใช้หลัก ศีล (ความเมตตา) และ สมาธิ (ความใส่ใจ) ในการสร้างระบบการดูแลใจและสวัสดิภาพของบุคลากรเสมือนคนในครอบครัว

7. การส่งเสริมการเติบโตทางจิตปัญญาและวิชาชีพ (Lifelong Growth & Inner Wisdom) ใช้หลัก ปัญญา เป็นเครื่องมือนำพาบุคลากรไปสู่การเป็น "ครูที่สมบูรณ์" ที่เก่งทั้งงานและมีใจที่สงบเย็น

ด้านที่ 4 ทักษะเทคโนโลยีและดิจิทัล (สัมพันธ์กับ “ปัญญา” และ “สมาธิ”)

ประเด็นที่ 10 ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนประยุกต์ใช้หลัก **ปัญญา** เพื่อวิเคราะห์และเลือกใช้เทคโนโลยีทางการการศึกษาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและคุ้มค่ากับบริบทสถานศึกษาอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีอย่างรู้เท่าทันและเหมาะสม ไม่ใช่ใช้เพียงเพราะเป็นของใหม่หรือเป็นกระแส โดยเน้นให้เห็นว่าเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ การสื่อสาร และการบริหารจัดการ เช่น การใช้สื่อดิจิทัลเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการติดตามงาน หรือการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อช่วยตัดสินใจ หลักปัญญาคือการเลือกใช้ให้ถูกวัตถุประสงค์ ถูกวัย และถูกบริบท เช่น โรงเรียนขนาดเล็กอาจไม่ต้องลงทุนระบบที่ซับซ้อนมาก แต่เลือกใช้เครื่องมือที่เข้าถึงง่าย ประหยัด และเกิดประโยชน์จริง เมื่อครูเข้าใจหลักคิดนี้ การใช้เทคโนโลยีก็จะมีคุณภาพมากขึ้น”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีโดยย้ำเสมอว่า “ใช้ให้เป็น ใช้ให้เหมาะสม และใช้ให้เกิดประโยชน์” สำหรับครู จะเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การสืบค้นข้อมูล และการประเมินผล ส่วนสำหรับนักเรียน จะฝึกให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อเรียนรู้ ไม่ใช่เพื่อความบันเทิงเพียงอย่างเดียว หลักปัญญาทำให้เราต้องเลือกเทคโนโลยีตามวัตถุประสงค์ ไม่ใช่เลือกเพราะความทันสมัย เช่น ใช้เครื่องมือที่เข้าถึงง่ายและเหมาะสมกับศักยภาพของโรงเรียน จะทำให้เกิดประโยชน์มากกว่า”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ในมุมมองของข้าพเจ้า การใช้เทคโนโลยีในโรงเรียนต้องอยู่ภายใต้หลักปัญญา คือรู้จักเลือกใช้ให้ถูกกาล ถูกงาน และถูกวัตถุประสงค์ ไม่ใช่ใช้เพียงเพราะเห็นว่าเป็นสิ่งใหม่หรือทันสมัย ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้ครูและนักเรียนเข้าใจว่าเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการเรียนรู้ การสื่อสาร และการพัฒนาคุณภาพ ไม่ใช่สิ่งที่ใช้แทนการคิดหรือใช้เพื่อความสะดวกเพียงอย่างเดียว ข้าพเจ้าเห็นว่าผู้บริหารควรช่วยครูคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เช่น เครื่องมือที่ใช้งานง่าย ประหยัด และช่วยให้เด็กเกิดการคิดวิเคราะห์มากขึ้น สำหรับนักเรียน ควรส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีในการค้นคว้า สร้างองค์ความรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง มากกว่าการใช้เพื่อความบันเทิงอย่างไร้ทิศทาง”

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมกับเป้าหมายของการเรียนรู้ โดยย้ำว่าเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือ ไม่ใช่คำตอบทั้งหมดของการศึกษา ครูควรเลือกใช้สื่อดิจิทัลที่

เหมาะกับวัยและเนื้อหา ส่วนเด็กควรได้ใช้เทคโนโลยีเพื่อค้นคว้า ฝึกคิด และเรียนรู้ด้วยตนเองมากกว่า การรับข้อมูลเพียงฝ่ายเดียวหลักปัญญาช่วยให้การเลือกใช้เทคโนโลยีมีความรอบคอบ เช่น โรงเรียน ขนาดเล็กไม่จำเป็นต้องลงทุนระบบที่ซับซ้อนมาก แต่ควรเลือกสิ่งที่เข้าถึงง่าย ใช้ได้จริง และสอดคล้อง กับศักยภาพของครูและเด็ก เมื่อใช้เทคโนโลยีอย่างมีเหตุผล ก็จะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน อย่างแท้จริง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมกับเป้าหมายการสอน ไม่ใช่ใช้เพียงเพื่อ ความทันสมัย โดยเน้นให้ครูก่อนว่าเครื่องมือใดจะช่วยให้เด็กเข้าใจเนื้อหา คติวิเคราะห์ หรือมีส่วน ร่วมมากขึ้น”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการสอนและติดตามนักเรียนรายบุคคล โดยเลือก เครื่องมือที่ใช้งานง่ายและเกิดประโยชน์จริง”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ข้าพเจ้าส่งเสริมเทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือเปิดโลกการเรียนรู้ให้กับเด็ก โดยเฉพาะเด็กใน โรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการเรียนรู้ ไม่ใช่ใช้ เพียงเพื่อให้ดูทันสมัย”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“ข้าพเจ้าเห็นว่าผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีอย่างมีวิจารณญาณ ไม่เน้นความ ทันสมัยเพียงอย่างเดียว แต่เน้นผลต่อการเรียนรู้ของเด็ก”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนประยุกต์ใช้หลัก **ปัญญา** เพื่อ วิเคราะห์และเลือกใช้เทคโนโลยีทางการการศึกษาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและคุ้มค่ากับบริบท สถานศึกษา ดังนี้

1. การเลือกใช้เทคโนโลยีฐานวัตถุประสงค์ (Purpose-Driven Selection) ใช้ปัญญาในการพิจารณาว่า "เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือ ไม่ใช่คำตอบทั้งหมด" โดยต้องเริ่มจากการตั้งคำถามถึงวัตถุประสงค์ก่อนเลือกใช้ (Think before Use) เช่น เครื่องมือนี้ช่วยให้เด็กเข้าใจเนื้อหาดีขึ้นหรือไม่ หรือช่วยกระตุ้นการคิดวิเคราะห์ได้จริงไหม ไม่ควรเลือกใช้เพียงเพราะเป็นกระแสหรือเพื่อภาพลักษณ์ความทันสมัย แต่ต้องเน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. การยึดหลักความพอดีและคุ้มค่าตามบริบท (Contextual & Cost-Effective Appropriateness) สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ควรใช้ปัญญาในการวิเคราะห์ความคุ้มค่า (Value for Money) โดยเลือกใช้เทคโนโลยีที่ "เข้าถึงง่าย ประหยัด และใช้ได้จริง" ไม่จำเป็นต้องลงทุนกับระบบที่ซับซ้อนเกินความจำเป็นหรือเกินศักยภาพของครูและนักเรียน แต่เน้นเครื่องมือที่ช่วยลดภาระงานและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. การเปลี่ยนบทบาทเทคโนโลยีจาก "ความบันเทิง" เป็น "การสืบค้น" (Active Learning Tool) ส่งเสริมให้นักเรียนใช้หลักปัญญาในการจำแนกการใช้เทคโนโลยี โดยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากการใช้เพื่อความบันเทิงเพียงอย่างเดียว มาเป็นการใช้เพื่อ "การสืบค้น สร้างองค์ความรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง" (Self-Directed Learning) เทคโนโลยีควรถูกใช้เป็นหน้าต่างเปิดโลกกว้างเพื่อลดช่องว่างทางโอกาสสำหรับเด็กในโรงเรียนขนาดเล็ก

4. การเสริมศักยภาพครูในการออกแบบการสอน (Empowering Pedagogical Design) ส่งเสริมให้ครูใช้ปัญญาในการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ เช่น การใช้สื่อดิจิทัลเพื่อกระตุ้น Active Learning หรือการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อติดตามพัฒนาการนักเรียนรายบุคคล (Individual Tracking) เทคโนโลยีต้องเข้ามาช่วยให้ครูทำงานได้แม่นยำขึ้นและมีเวลาในการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนมากขึ้น ไม่ใช่เข้ามาเพิ่มภาระหรือใช้แทนการคิดของครู

5. การสร้างความรู้เท่าทันและวิจารณญาณดิจิทัล (Digital Literacy & Wisdom) สร้างภูมิคุ้มกันให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีอย่าง "รู้เท่าทัน" (Critical Discernment) สามารถวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลสารสนเทศได้ และรู้จักเลือกใช้ให้ "ถูกกาล ถูกงาน และถูกวัตถุประสงค์" เพื่อให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม มากกว่าจะเป็นสิ่งที่สร้างความสับสนวุ่นวายจนละเลยการพัฒนาทักษะทางปัญญาด้านอื่น ๆ

6. การเปลี่ยนจาก "ผู้เสพ" เป็น "ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม" (From Consumer to Content Creator) ใช้ปัญญาในการต่อยอดเทคโนโลยีจากการเป็นเพียงเครื่องมือรับข้อมูล (Passive) ให้กลายเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์ชิ้นงานหรือนวัตกรรม (Active) ที่สะท้อนองค์ความรู้ของผู้เรียนเอง

ประเด็นที่ 11 ในการบริหารจัดการระบบดิจิทัลและสารสนเทศ ท่านนำหลัก **สมาธิ** มาช่วยในการฝึกฝนสติเพื่อพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือ หรือแก้ไขปัญหาทางเทคนิคด้วยความรอบคอบอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ในงานดิจิทัล ข้าพเจ้าเน้นการใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติ ไม่ให้บุคลากรตกอยู่ในภาวะเร่งรีบ สับสน หรือเสพยาข้อมูลมากเกินไปจนจำเป็น เช่น การกำหนดช่องทางสื่อสารหลักให้ชัด ลดการส่งงานซ้ำซ้อน และส่งเสริมให้ตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่หรือส่งต่อ หลักสมาธิยังช่วยให้ผู้บริหารไม่พึ่งเทคโนโลยีแบบขาดการไตร่ตรอง เช่น ไม่ด่วนสรุปจากข้อมูลบางส่วนในสื่อออนไลน์ แต่ต้องถ่วงรอก่อนเสมอ การทำงานดิจิทัลจึงไม่ใช่แค่เร็ว แต่ต้องรอบคอบและมีคุณภาพด้วย”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าใช้หลักสมาธิในการกำกับงานดิจิทัลโดยจัดระบบการสื่อสารภายในให้ชัดเจน ลดข้อมูลรบกวน และสร้างวินัยในการใช้สื่อ เช่น ไม่ส่งงานนอกเวลาจำเป็นเกินไป การตรวจสอบความถูกต้องก่อนเผยแพร่ และการใช้ภาษาที่เหมาะสมในช่องทางออนไลน์ เมื่อบุคลากรมีสติในการใช้ดิจิทัล จะทำให้งานมีคุณภาพ ลดความเข้าใจผิด และไม่เกิดภาวะล้าเกินจำเป็นจากการสื่อสารที่ต่อเนื่องตลอดเวลา”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“หลักสมาธิในงานด้านดิจิทัล หมายถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติ ไม่ปล่อยให้ความเร็วของข้อมูลหรือความสับสนของระบบมาครอบงำวิถีคิดของคนทำงาน ผู้บริหารควรกำหนดวินัยในการใช้เทคโนโลยี เช่น การตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ การกำหนดช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม และการไม่ใช้สื่อดิจิทัลเกินความจำเป็นจนรบกวนสมาธิและความสมดุลของบุคลากรข้าพเจ้าเห็นว่า หากผู้บริหารขาดสมาธิในการใช้เทคโนโลยี ก็อาจเกิดการตัดสินใจที่รวดเร็วแต่ไม่รอบคอบ หรือทำให้บุคลากรตกอยู่ในภาวะความกดดันจากการสื่อสารตลอดเวลา ดังนั้น การใช้สมาธิจึงช่วยให้การบริหารงานดิจิทัลมีความรอบคอบ เป็นระบบ และไม่หลงไปกับความเร่งรีบของยุคดิจิทัล”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้าใช้หลักสมาธิในงานดิจิทัลโดยเน้นการทำงานอย่างมีวินัยและมีสติ เช่น กำหนดช่องทางสื่อสารภายในโรงเรียนให้ชัดเจน ลดการส่งข้อมูลซ้ำซ้อน และกำชับให้ครูตรวจสอบความ

ถูกต้องของข้อมูลก่อนส่งต่อหรือเผยแพร่ นอกจากนี้ยังพยายามจัดสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีกับการทำงานจริง ไม่ให้ครูรู้สึกว่าจะต้องตอบสนองต่อข้อมูลหรือข้อความตลอดเวลาในมุมมองของผู้บริหาร ข้าพเจ้าจะไม่รับผิดชอบต่อข้อมูลในระบบเพียงอย่างเดียว แต่จะตรวจสอบร่วมกับข้อมูลภาคสนามเสมอ เพื่อไม่ทำให้การบริหารงานดิจิทัลกลายเป็นการทำงานที่เร็วแต่ขาดความรอบคอบ”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“หลักสมาธิในงานดิจิทัลของข้าพเจ้าคือการมีวินัยในการใช้ข้อมูล ไม่ส่งต่อข้อมูลโดยไม่ตรวจสอบ และไม่ใช้สื่อออนไลน์ในลักษณะที่สร้างความกดดันเกินจำเป็นแก่ครู”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“หลักสมาธิทำให้ข้าพเจ้ากำกับการใช้เทคโนโลยีอย่างไม่เร่งรีบ ไม่ตัดสินใจจากข้อมูลเพียงด้านเดียว และไม่ปล่อยให้การสื่อสารออนไลน์รบกวนการทำงานมากเกินไป”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“หลักสมาธิช่วยให้การใช้เทคโนโลยีเป็นไปอย่างพอดี ไม่มากเกินไปจนกระทบสมาธิของเด็กและครู”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“การมีสติในงานดิจิทัลทำให้เรากรองข้อมูล รู้ว่าอะไรจำเป็น และไม่ปล่อยให้ช่องทางออนไลน์สร้างความสับสน”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“หลักสมาธิช่วยให้การบริหารงานดิจิทัลไม่หลงไปกับความเร็วของข้อมูล แต่ยังคงความรอบคอบและการตรวจสอบ”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการบริหารจัดการระบบดิจิทัลและสารสนเทศ ท่านนำหลัก **สมาธิ** มาช่วยในการฝึกฝนสติเพื่อพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือ หรือแก้ไขปัญหาทางเทคนิคด้วยความรอบคอบดังนี้

1. การกลั่นกรองข้อมูลด้วยสติก่อนการสื่อสาร (Information Verification) ใช้สมาธิเพื่อสร้างความนิ่งในการรับสาร ไม่เร่งรีบส่งต่อหรือเผยแพร่ข้อมูลโดยไม่ได้ตรวจสอบความถูกต้อง

(Fact-check) ผู้บริหารและบุคลากรต้องฝึกสติให้รู้เท่าทันความเร็วของสื่อดิจิทัล เพื่อป้องกันความผิดพลาดและการสร้างความสับสนภายในองค์กร "ความช้าร่ต้องมาก่อนความเร็ว"

2. การกำหนดขอบเขตและวินัยในการสื่อสารดิจิทัล (Digital Boundaries & Discipline) สร้างระบบการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อลด "ขยะข้อมูล" (Information Overload) โดยการกำหนดช่องทางสื่อสารหลักเพียงช่องทางเดียว ลดการส่งงานซ้ำซ้อน และที่สำคัญคือการมีสติในการเคารพเวลาส่วนตัว ไม่ใช่สื่อดิจิทัลก่ดดันการทำงานของบุคลากรนอกเวลาจำเป็น เพื่อลดภาวะล้าทางดิจิทัล (Digital Fatigue) และรักษาความสมดุลในการทำงาน

3. การใช้ข้อมูลเชิงระบบควบคู่กับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Balanced Decision-making) ใช้สมาธิเพื่อการพิจารณาที่รอบด้าน ไม่ด่วนตัดสินใจหรือสรุปปัญหาจากข้อมูลในระบบดิจิทัลเพียงอย่างเดียว แต่ต้องใช้สติในการนำข้อมูลสารสนเทศมาตรวจสอบร่วมกับสภาพจริงในพื้นที่ (Field Data) เพื่อให้การแก้ไขปัญหาทางเทคนิคหรือการบริหารงานมีความแม่นยำและไม่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

4. การเลือกใช้เครื่องมือที่พอดีและถูกกาลเทศะ (Mindful Tool Selection) ใช้หลักความตั้งมั่นในการพิจารณาเลือกใช้เทคโนโลยีที่ "จำเป็นและเหมาะสม" กับบริบทของโรงเรียน ไม่หลงไปตามกระแสความทันสมัยจนรบกวนสมาธิและความสงบของครูและนักเรียน โดยเน้นเครื่องมือที่ช่วยให้งานง่ายขึ้นจริง ประหยัด และไม่สร้างภาระในการเรียนรู้ที่มากเกินไป

5. การบริหารจัดการระบบอย่างเป็นขั้นตอนและสงบ (Systematic & Calm Troubleshooting) เมื่อเผชิญกับปัญหาทางเทคนิคหรือความขัดแย้งในโลกออนไลน์ ผู้บริหารต้องใช้สมาธิเพื่อรักษาความสงบ ไม่ใช่อารมณ์หรือความเร่งรีบในการตอบโต้ แต่ใช้สติในการแยกแยะประเด็นปัญหาและแก้ไขไปตามลำดับขั้นตอน ความนิ่งของผู้บริหารจะช่วยให้การจัดการระบบสารสนเทศมีความมั่นคงและน่าเชื่อถือ

6. การสร้างสติในการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Mindful Cyber Security) ใช้สมาธิเพื่อสร้างความละเอียดรอบคอบในการรักษาข้อมูลส่วนบุคคลและทรัพย์สินทางปัญญาของสถานศึกษา

7. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจดจ่อและเพิ่มประสิทธิภาพ (Technology for Deep Work) ใช้หลักสมาธิในการออกแบบการทำงานดิจิทัลที่ส่งเสริม "การทำงานเชิงลึก" (Deep Work) มากกว่าการทำงานแบบกระจัดกระจาย

8. การพิจารณาผลกระทบระยะยาวด้วยสติ (Long-term Impact Awareness) ใช้สมาธิในการหยุดคิดเพื่อพิจารณาถึง "ผลกระทบสะสม" จากการใช้เครื่องมือดิจิทัลในสถานศึกษา

9. การสรุปบทเรียนทางเทคนิคด้วยใจที่เป็นกลาง (Neutral Reflective Troubleshooting) เมื่อระบบดิจิทัลเกิดข้อผิดพลาดหรือล้มเหลว ให้ใช้สมาธิเพื่อดับความเร่งร้อน และวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นกลาง

ประเด็นที่ 12 ท่านมีแนวทางพัฒนา Digital Literacy ของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับ “การเรียนรู้ทางปัญญา” อย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้ามองว่า Digital Literacy ไม่ใช่เพียงการใช้เครื่องมือได้ แต่ต้องคิด วิเคราะห์ แยกแยะ และใช้ประโยชน์จากข้อมูลอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นโรงเรียนจึงควรสอนทั้งทักษะการเข้าถึงข้อมูล การประเมินความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล การสื่อสารอย่างรับผิดชอบ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต สำหรับครู ต้องพัฒนาให้สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่ใช้ดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการคิด ไม่ใช่เพียงเปิดคลิปหรือใช้สไลด์ ส่วนสำหรับนักเรียน ต้องฝึกให้ค้นข้อมูล เปรียบเทียบ วิเคราะห์ และสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง จึงจะถือว่าเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ทางปัญญาอย่างแท้จริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“แนวทางพัฒนา Digital Literacy ของโรงเรียน ควรเชื่อมกับการคิดวิเคราะห์ เช่น การฝึกค้นคว้าข้อมูล การเปรียบเทียบแหล่งข้อมูล การแยกข่าวจริงข่าวเท็จ และการสรุปความรู้จากสื่อดิจิทัลด้วยภาษาของตนเอง สำหรับครู ต้องพัฒนาให้สามารถใช้ดิจิทัลเพื่อกระตุ้นกระบวนการคิด ไม่ใช่เพียงนำเสนอข้อมูลฝ่ายเดียวถ้านักเรียนใช้ดิจิทัลแล้วคิดเป็น วิเคราะห์เป็น และสร้างสรรค์เป็น จึงจะถือว่าเกิดการเรียนรู้ทางปัญญาอย่างแท้จริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้ามองว่า Digital Literacy ที่แท้จริงไม่ใช่เพียงการใช้เครื่องมือได้ แต่ต้องเป็นการรู้เท่าทันสื่อ รู้จักประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูล และสามารถนำข้อมูลมาคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ประโยชน์อย่างมีจริยธรรม ดังนั้น โรงเรียนควรพัฒนาทักษะนี้ทั้งในระดับครูและนักเรียน สำหรับครู ควรส่งเสริมให้สามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อกระตุ้นกระบวนการคิดของผู้เรียน ส่วนสำหรับนักเรียน ควรฝึกให้ค้นข้อมูล เปรียบเทียบแหล่งข้อมูล ตั้งคำถาม และสรุปความรู้ด้วยตนเอง การเชื่อม Digital Literacy เข้ากับการเรียนรู้ทางปัญญาเช่นนี้ จะทำให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือแห่งปัญญา ไม่ใช่เพียงเครื่องมือแห่งความสะดวก”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้ามองว่า Digital Literacy ต้องพัฒนาให้ลึกกว่าการใช้เครื่องมือเป็น โดยเฉพาะการสอนให้เด็กค้นข้อมูลอย่างมีเป้าหมาย แยกแยะข้อมูลที่น่าเชื่อถือจากข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง เปรียบเทียบข้อมูลจากหลายแหล่ง และสรุปความรู้ด้วยภาษาของตนเองสำหรับครู ข้าพเจ้าจะส่งเสริมให้ใช้ดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการคิด เช่น ให้เด็กค้นข้อมูล อภิปราย แลกเปลี่ยน และสร้างชิ้นงานมากกว่าดูสื่ออย่างเดียว วิธีนี้ทำให้การรู้ดิจิทัลเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ทางปัญญาอย่างชัดเจน”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“แนวทางพัฒนา Digital Literacy คือฝึกให้เด็กใช้เทคโนโลยีในการสืบค้น ตั้งคำถาม และสรุปองค์ความรู้ด้วยตนเอง ขณะเดียวกันครูก็ต้องสามารถออกแบบกิจกรรมที่ใช้ดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการคิด”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“Digital Literacy ของโรงเรียนควรพัฒนาให้เด็กค้นคว้า วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลอย่างรับผิดชอบ มากกว่าการใช้เครื่องมือเพียงเพื่อความสนุก”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“การพัฒนา Digital Literacy ต้องทำให้เด็กใช้เทคโนโลยีเพื่อค้นหา ตั้งคำถาม และสร้างความรู้จากข้อมูล ไม่ใช่เพียงรับสารอย่างเดียว”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“Digital Literacy ต้องทำให้ครูและนักเรียนใช้ข้อมูลเป็น คิดเป็น และป้องกันตนเองจากข้อมูลที่ไม่เหมาะสมได้”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“Digital Literacy ควรเชื่อมโยงกับการคิดวิเคราะห์ การรู้เท่าทันสื่อ และการใช้ข้อมูลอย่างมีจริยธรรม”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการพัฒนา Digital Literacy ของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับ “การเรียนรู้ทางปัญญา” ดังนี้

1. การเปลี่ยนผ่านจากการใช้เครื่องมือสู่การคิดวิเคราะห์ (From Tool-Using to Critical Thinking) สถานศึกษาต้องพัฒนาทักษะดิจิทัลให้ลึกกว่าเพียงแค่การ "ใช้เป็น " (How to use) แต่ต้องมุ่งเน้นการ "คิดเป็น" (How to think) โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักตั้งคำถาม วิเคราะห์ และแยกแยะข้อมูลที่ได้รับ ไม่ปล่อยให้ความสะดวกของเทคโนโลยีมาครอบงำกระบวนการคิด แต่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือล้มคมทางปัญญาเพื่อเข้าถึงความรู้อย่างมีเป้าหมาย

2. การประเมินความน่าเชื่อถือและการรู้เท่าทันสื่อ (Information Literacy & Discernment) เน้นการฝึกทักษะการตรวจสอบและประเมินความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล (Fact-checking) โดยสอนให้ผู้เรียนรู้จักเปรียบเทียบข้อมูลจากหลายแหล่ง (Cross-reference) สามารถแยกแยะระหว่างข้อเท็จจริงกับข่าวปลอม (Fake News) หรือข้อมูลที่บิดเบือน เพื่อให้การรับสารผ่านโลกดิจิทัลตั้งอยู่บนฐานของความถูกต้องและความเป็นจริงตามหลักปัญญา

3. การเปลี่ยนบทบาทจากผู้รับสารสู่ผู้สร้างองค์ความรู้ (From Passive Receiver to Knowledge Creator) ส่งเสริมให้นักเรียนใช้ดิจิทัลในการสืบค้นและสังเคราะห์ข้อมูล แล้วนำมาสรุปเป็นองค์ความรู้ด้วย "ภาษาของตนเอง" แทนการคัดลอกและวาง (Copy & Paste) การฝึกให้ผู้เรียนนำข้อมูลมาสร้างสรรค์เป็นชิ้นงานหรือนวัตกรรมใหม่ จะช่วยเปลี่ยนเทคโนโลยีจากเครื่องมือเพื่อความบันเทิงให้กลายเป็นเครื่องมือในการสร้างปัญญาอย่างแท้จริง

4. การออกแบบการเรียนรู้เชิงรุกโดยใช้ดิจิทัลเป็นฐาน (Digital-Based Active Learning Design) ในส่วนของครู ต้องยกระดับจากการใช้สื่อดิจิทัลเพียงเพื่อการนำเสนอ (เช่น การเปิดคลิปหรือสไลด์) ไปสู่การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ใช้ดิจิทัลกระตุ้นกระบวนการคิด เช่น การทำโครงงาน (Project-Based Learning) การอภิปรายออนไลน์ หรือการแก้ปัญหาจากสถานการณ์จำลอง เพื่อให้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของวิถีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5. การใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรมและรับผิดชอบ (Digital Citizenship & Ethics) การเรียนรู้ทางปัญญาต้องควบคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อ โดยส่งเสริมให้ครูและนักเรียนสื่อสารในโลกออนไลน์อย่างมีมารยาท รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง ปกป้องตนเองจากข้อมูลที่ไม่เหมาะสม และใช้ข้อมูลอย่างมีจริยธรรม เพื่อให้ Digital Literacy เป็นเกราะป้องกันตัวและเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์สังคมดิจิทัลที่ดีงาม

6. การรู้เท่าทันปัญญาประดิษฐ์และการใช้ AI อย่างมีวิจารณญาณ (AI Literacy & Intellectual Integrity) ในยุคที่ AI เข้ามามีบทบาทสำคัญ การเรียนรู้ทางปัญญาต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเข้าใจกลไกและข้อจำกัดของเทคโนโลยี เพื่อไม่ให้ตกเป็นผู้ตามระบบอัลกอริทึม

7. การบริหารจัดการสุขภาวะดิจิทัลเพื่อความยั่งยืนของจิต (Digital Well-being & Mental Focus) การเรียนรู้ทางปัญญาจะเกิดขึ้นได้ดีต้องอาศัย "สมาธิ" การพัฒนา Digital Literacy จึงต้องรวมถึงทักษะในการควบคุมการใช้เทคโนโลยีไม่ให้รบกวนความสงบทางจิตใจ

8. การสร้างสรรค์เนื้อหาเพื่อสาธารณประโยชน์ (Digital Content for Social Wisdom) ยกระดับจากความฉลาดรู้ส่วนบุคคลสู่การเป็นผู้ชี้นำทางปัญญาให้กับสังคมออนไลน์ โดยใช้ดิจิทัลเป็นเครื่องมือเผยแพร่ความถูกต้อง

ด้านที่ 5 ทักษะด้านการสื่อสาร (สัมพันธครบ 3 สิกขา)

ประเด็นที่ 13 ทานสื่อสารด้วย ศิล เช่น ความสุจริต ความตรงไปตรงมา ความเคารพ ในการสื่อสารกับครูและผู้ปกครองอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าสื่อสารโดยยึดหลักความจริงใจและความเคารพเป็นสำคัญ ไม่ปกปิดข้อมูลที่ควรแจ้ง และไม่ใช้คำพูดที่ทำร้ายความรู้สึกของผู้รับสาร แม้ในประเด็นที่ละเอียดอ่อน เช่น ปัญหาพฤติกรรมนักเรียนหรือผลการดำเนินงานของโรงเรียน ก็จะสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาแต่รักษาน้ำใจ กับผู้ปกครอง ข้าพเจ้าจะเน้นการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจร่วมกัน ไม่กล่าวโทษฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และยืนยันว่าทุกการตัดสินใจของโรงเรียนตั้งอยู่บนประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ หลักศีลจึงช่วยให้การสื่อสารมีความน่าเชื่อถือและลดความขัดแย้งได้มาก”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าสื่อสารกับครูและผู้ปกครองด้วยความตรงไปตรงมา แต่คงไว้ซึ่งความเคารพ เช่น หากมีปัญหาของนักเรียน จะพูดในเชิงร่วมกันหาแนวทางช่วยเหลือ ไม่ใช้การกล่าวโทษ และจะให้ข้อมูลตามข้อเท็จจริงมากที่สุด ความสุจริตในการสื่อสารทำให้ผู้รับสารเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่มีเจตนาแอบแฝง และพร้อมร่วมมือกับโรงเรียนมากขึ้น”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้าเห็นว่า การสื่อสารของผู้บริหารควรตั้งอยู่บนหลักวาจาสุจริต คือพูดจริง พูดสุภาพ พูดในเวลาที่เหมาะสม และพูดด้วยเจตนาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม หากผู้บริหารสื่อสารกับครูและผู้ปกครองด้วยความเคารพและตรงไปตรงมา ย่อมช่วยสร้างความเชื่อมั่นและลดความหวาดระแวงได้มากโดยเฉพาะในประเด็นที่อ่อนไหว เช่น ปัญหาพฤติกรรมนักเรียนหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผู้บริหารควรสื่อสารโดยยึดข้อเท็จจริง ไม่กล่าวโทษ และแสดงให้เห็นว่าทุกฝ่ายกำลังร่วมกันหาทางออกเพื่อประโยชน์ของเด็ก เมื่อการสื่อสารตั้งอยู่บนศีล ย่อมเอื้อต่อความร่วมมือระยะยาว”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้าจะสื่อสารกับครูและผู้ปกครองบนพื้นฐานของความจริงใจและความเคารพ หากเป็นเรื่องเกี่ยวกับนักเรียน ข้าพเจ้าจะอธิบายตามข้อเท็จจริง ไม่กล่าวโทษฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และมุ่งหาทางออกร่วมกันมากกว่าการจับผิด หลักศีลทำให้การสื่อสารมีความน่าเชื่อถือ เพราะผู้รับสารรู้ว่าผู้บริหารไม่ได้มีเจตนาแอบแฝง”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ข้าพเจ้าสื่อสารกับครูและผู้ปกครองด้วยความตรงไปตรงมา แต่คงไว้ซึ่งความสุภาพและความเคารพ โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือการเรียนรู้ของเด็ก จะสื่อสารในเชิงร่วมกันแก้ไข ไม่ใช่การโทษกัน”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“ข้าพเจ้าสื่อสารกับครูและผู้ปกครองด้วยความสุจริต ตรงไปตรงมา และรักษาน้ำใจ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ข้าพเจ้าสื่อสารกับผู้ปกครองด้วยความจริงใจและเคารพ เพราะโรงเรียนกับบ้านต้องทำงานร่วมกันเพื่อเด็ก”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ข้าพเจ้าสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาแต่ไม่รุนแรง เพราะเชื่อว่าความชัดเจนกับความเคารพสามารถอยู่ร่วมกันได้”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“ผู้บริหารควรสื่อสารกับครูและผู้ปกครองด้วยความจริงใจและเคารพ ซึ่งเป็นเงื่อนไขของความร่วมมือระยะยาว”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการสื่อสารด้วย **ศีล** เช่น ความสุจริต ความตรงไปตรงมา ความเคารพ ในการสื่อสารกับครูและผู้ปกครอง ดังนี้

1. การยึดถือ "วาจาสุจริต" และข้อเท็จจริงเป็นฐาน (Truthful & Fact-based) สื่อสารข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาตามสภาพจริง ไม่ปกปิดหรือบิดเบือนข้อมูลสำคัญ แม้จะเป็นเรื่อง

ละเอียดอ่อน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ต่ำหรือปัญหาพฤติกรรมนักเรียน โดยใช้ "ปิยวาจา" คือพูดเรื่องจริงด้วยความสุภาพและถูกกาลเทศะ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสในการบริหารจัดการ

2. การสื่อสารอย่างให้เกียรติและเคารพในความเป็นมนุษย์ (Respectful Interaction) ปฏิบัติต่อครูและผู้ปกครองด้วยความเคารพในฐานะกัลยาณมิตรหรือหุ้นส่วนทางการศึกษา หลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำที่ทำร้ายความรู้สึก การประชดประชัน หรือการใช้ตำแหน่งอำนาจกดทับ แต่เน้นการใช้ภาษาที่แสดงถึงความปรารถนาดี เพื่อให้ผู้รับสารรู้สึกถึงความปลอดภัยทางใจและพร้อมเปิดใจรับฟัง

3. การเปลี่ยนจากการ "กล่าวโทษ" เป็นการ "ร่วมมือ" (Collaborative & Non-Blaming) เมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้ง ต้องมีสติในการควบคุมคำพูดไม่ให้เป็นการจับผิดหรือโยนความผิดให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (ครูโยนให้ผู้ปกครอง หรือโรงเรียนโยนให้ครู) แต่ใช้วิธีสื่อสารในเชิง "ชวนกันหาทางออก" โดยยึดหลักความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) เพื่อเปลี่ยนความขัดแย้งให้กลายเป็นพลังแห่งความร่วมมือ

4. การสื่อสารด้วยความจริงใจไร้วาระแอบแฝง (Sincerity & Transparency) สร้างความมั่นใจให้แก่ครูและผู้ปกครองด้วยความสุจริตใจ แสดงให้เห็นชัดเจนว่าทุกการสื่อสารและทุกการตัดสินใจไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือเจตนาแอบแฝง ความตรงไปตรงมาที่คงไว้ซึ่งความปรารถนาดีจะช่วยลดความหวาดระแวง และสร้างความเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาทำทุกอย่างเพื่อเป้าหมายเดียวกัน คือความก้าวหน้าขององค์กร

5. การตอกย้ำเป้าหมายเพื่อ "ประโยชน์ของผู้เรียน" (Student-Centric Purpose) ในทุกการสื่อสารที่ยากลำบาก ให้ใช้สติเป็นเครื่องกำกับเจตนาโดยยืนยันว่า "ประโยชน์สูงสุดของนักเรียน" คือศูนย์กลางของการพูดคุย การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความซื่อสัตย์ต่ออุดมการณ์ทางการศึกษาจะช่วยให้ครูและผู้ปกครองยอมรับในข้อเท็จจริง และพร้อมที่จะเดินเคียงข้างโรงเรียนในระยะยาว

6. การรักษาคำสัตย์และความสม่ำเสมอในการสื่อสาร (Consistency & Keeping Promises) ความเชื่อถือ (Trust) ในตัวผู้บริหารเกิดจากการรักษาคำพูด (สัจวาจา) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของสติในการปฏิบัติหน้าที่

7. การสื่อสารเพื่อปกป้องเกียรติและรักษาความลับ (Confidentiality & Ethical Discretion) ใช้สติเป็นเครื่องกำกับในการจำแนกข้อมูลที่ควรเปิดเผยและข้อมูลที่ต้องรักษาไว้เพื่อคุ้มครองสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้อื่น

ประเด็นที่ 14 ท่านประยุกต์ใช้หลัก **สมาธิ** ศึกษาเพื่อฝึกฝนการเป็นผู้ฟังที่เปิดกว้าง และมีสติในการรับฟังความเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กรอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ข้าพเจ้าใช้สมาธิในความหมายของการตั้งใจฟังอย่างแท้จริง เวลาครูหรือบุคลากรมาหาหรือข้าพเจ้าพยายามฟังให้จบ ไม่รีบแทรก ไม่รีบสรุป และสังเกตทั้งเนื้อหาและอารมณ์ของผู้พูด เพราะหลายครั้งสิ่งที่อีกฝ่ายต้องการไม่ใช่เพียงคำตอบ แต่คือการได้รับฟังอย่างมีคุณค่า เมื่อรับฟังอย่างมีสติ การตอบกลับก็จะมีเหมาะสมมากขึ้น ลดการสื่อสารคลาดเคลื่อน และช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความกดดัน หากผู้บริหารนั่งและฟังเป็น ทีมงานก็จะกล้าพูดความจริงมากขึ้น”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“ข้าพเจ้าใช้สมาธิในการฟัง โดยเฉพาะในการประชุมหรือการพูดคุยปัญหาเฉพาะหน้า จะตั้งใจฟังให้ครบก่อนและทบทวนประเด็นสำคัญก่อนตอบกลับ วิธีนี้ช่วยลดความเข้าใจผิดและทำให้คู่สนทนารู้สึกว่าเสียงของเขามีความหมายการฟังอย่างมีสติยังช่วยให้เราแยกอารมณ์ออกจากสาระได้ ทำให้การสื่อสารนำไปสู่ความเข้าใจร่วมกันจริง”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ในทัศนะของข้าพเจ้า การฟังอย่างมีสติเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำ เพราะการสื่อสารที่แท้จริงไม่ได้เกิดจากการพูดเก่งเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการฟังอย่างลึกซึ้งด้วย ผู้บริหารควรฟังทั้งสาระของข้อความและความรู้สึกของผู้พูด โดยไม่รีบขัดจังหวะหรือรีบสรุปก่อนเข้าใจทั้งหมด เมื่อผู้บริหารฟังอย่างมีสมาธิ ครูและบุคลากรจะรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับการยอมรับ ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจในองค์กร ขณะเดียวกัน การฟังอย่างตั้งใจยังช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจปัญหาได้ตรงจุดมากขึ้น และสามารถตอบสนองหรือให้ข้อเสนอแนะได้อย่างเหมาะสม”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ข้าพเจ้าเชื่อว่าการฟังอย่างมีสติเป็นหัวใจของการสื่อสารที่ดี เวลาครูหรือผู้ปกครองมาพูดคุย ข้าพเจ้าจะตั้งใจฟังให้ครบก่อน ไม่รีบตัดบท และพยายามทวนสิ่งที่ได้ยินเพื่อให้แน่ใจว่าเข้าใจตรงกัน วิธีนี้ช่วยลดความคลาดเคลื่อนและทำให้คู่สนทนารู้สึกว่าได้รับความสำคัญ”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“การฟังอย่างมีสติช่วยให้ข้าพเจ้าเข้าใจทั้งข้อมูลและความรู้สึกของอีกฝ่าย ทำให้การสื่อสารนำไปสู่ความเข้าใจร่วมกัน ไม่ใช่เพียงการแจ้งข้อมูล”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“การรับฟังอย่างตั้งใจช่วยให้ข้าพเจ้าเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของครูและผู้ปกครอง และช่วยลดความเข้าใจผิด”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“การฟังอย่างมีสติช่วยให้เข้าใจบริบทของครอบครัวนักเรียนมากขึ้น และนำไปสู่การช่วยเหลือที่เหมาะสม”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“การฟังอย่างตั้งใจช่วยให้เกิดความไว้วางใจและลดการตีความผิด”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“การฟังอย่างมีสติช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของโรงเรียนได้ลึกกว่ารายงานเอกสาร”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการประยุกต์ใช้หลัก **สมาธิ** ศึกษาเพื่อฝึกฝนการเป็นผู้ฟังที่เปิดกว้าง และมีสติในการรับฟังความเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร ดังนี้

1. การฟังอย่างลึกซึ้งโดยไม่รีบขัดจังหวะ (Patient & Deep Listening) ใช้สมาธิเพื่อกำกับใจไม่ให้รีบด่วนสรุปหรือพูดแทรกในขณะที่อีกฝ่ายกำลังสื่อสาร โดยการตั้งใจฟังให้จบกระบวนการ เพื่อให้ผู้พูดรู้สึกได้ว่า "เสียงของเขามีความหมาย" และ "ได้รับความสำคัญ" การฟังด้วยความนิ่งเช่นนี้จะช่วยลดความขัดแย้งและทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนก่อนการตัดสินใจ

2. การแยกแยะข้อเท็จจริงออกจากอารมณ์ (Discerning Content from Emotion) ใช้สติในการสังเกตทั้ง "เนื้อหา" (What is said) และ "ความรู้สึก" (How it is felt) ของผู้พูด สมาธิจะช่วยให้ผู้บริหารไม่หวั่นไหวไปตามอารมณ์ที่มากระทบ แต่สามารถมองทะลุไปถึงแก่นกลางของปัญหาที่แท้จริง ทำให้การสื่อสารนำไปสู่การหาทางออกร่วมกันมากกว่าการตอบโต้ด้วยอารมณ์

3. การทวนความเพื่อตรวจสอบความเข้าใจ (Active Paraphrasing) ใช้สมาธิในการประมวลผลและทบทวนประเด็นสำคัญ โดยการทวนสิ่งที่ได้ยินกลับไปยังผู้พูดเพื่อให้แน่ใจว่าทั้งสองฝ่าย "เข้าใจตรงกัน" กระบวนการนี้ช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการสื่อสาร (Miscommunication) และสร้างความไว้วางใจว่าผู้บริหารใส่ใจในทุกรายละเอียดของปัญหาอย่างแท้จริง

4. การสร้างพื้นที่ปลอดภัยด้วยความนิ่ง (Building Psychological Safety) ความนิ่งและสมาธิของผู้บริหารในสถานการณ์กดดัน จะส่งผลให้บรรยากาศในการสนทนาผ่อนคลายลง ทำให้ครู บุคลากร และผู้ปกครองกล้าที่จะพูด "ความจริง" มากขึ้น การรับฟังโดยไม่ตัดสิน (Non-

judgmental) จะเปลี่ยนสถานศึกษาให้กลายเป็นพื้นที่ปลอดภัยทางใจที่ทุกคนพร้อมจะร่วมมือกันขับเคลื่อนงาน

5. การแสวงหาบริบทที่ลึกกว่ารายงาน (Insight Beyond Documentation) ใช้สติในการรับฟังเพื่อเข้าถึง "ข้อมูลภาคสนาม" และ "บริบทที่แท้จริง" ของโรงเรียนหรือครอบครัวนักเรียน ซึ่งบ่อยครั้งข้อมูลเหล่านี้ไม่สามารถหาได้จากรายงานเอกสาร การฟังอย่างมีสมาธิจะช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นปัญหาได้ตรงจุดและสามารถให้การช่วยเหลือหรือข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับสภาพจริงของโรงเรียนขนาดเล็ก

6. การสังเกตวัจนภาษาด้วยความตั้งมั่น (Mindful Observation of Non-verbal Cues) ใช้สมาธิในการจดจ่ออยู่กับปัจจุบันขณะเพื่อสังเกตสัญญาณที่มิได้มาในรูปแบบของคำพูด เช่น ท่าทาง สายตา หรือน้ำเสียง (Body Language) ของครูและผู้ปกครอง

7. การสะท้อนคิดหลังการรับฟังเพื่อการตื่นรู้ (Reflective Silence & Post-Listening Insight) ใช้สมาธิในการสร้างช่วงเวลา "นิ่ง" หลังจากจบบทสนทนา เพื่อใคร่ครวญข้อมูลที่ได้รับก่อนจะดำเนินการใดๆ ต่อไป

ประเด็นที่ 15 ท่านใช้ **ปัญญา** ในการเลือกวิธีสื่อสารในสถานการณ์ยากหรือไวต่ออารมณ์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือสูงสุดอย่างไร ผลการศึกษาพบว่า

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 1

“ในสถานการณ์ยาก ข้าพเจ้าจะใช้ปัญญาในการประเมินก่อนว่าเรื่องนั้นควรสื่อสารกับใคร เมื่อไร และด้วยวิธีใด เช่น บางเรื่องควรพูดคุยเป็นการส่วนตัวมากกว่าประชุมรวม บางเรื่องต้องให้ข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกับการอธิบายด้วยวาจา เพื่อป้องกันความเข้าใจคลาดเคลื่อน นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงสภาพอารมณ์ของผู้รับสารด้วย หากอีกฝ่ายกำลังไม่พร้อม การสื่อสารตรงเกินไปอาจทำให้เกิดแรงต้าน ข้าพเจ้าจึงพยายามสื่อสารโดยใช้ข้อมูล เหตุผล และความเข้าใจควบคู่กัน เพื่อให้การแก้ปัญหาเดินหน้าได้โดยยังรักษาความสัมพันธ์ในองค์กร”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 2

“เมื่อเจอสถานการณ์ไวต่ออารมณ์ ข้าพเจ้าจะเลือกวิธีสื่อสารให้เหมาะกับบุคคลและบริบท เช่น เรื่องละเอียดอ่อนจะการใช้การพูดคุยส่วนตัวก่อน เรื่องที่ต้องสร้างความเข้าใจเป็นวงกว้างจึงค่อยสื่อสารในที่ประชุม พร้อมให้ข้อมูลชัดเจนและเปิดโอกาสให้ซักถามการใช้ปัญญาในการสื่อสารทำให้ไม่เร่งใช้คำพูดที่แม้จริงแต่ไม่เหมาะกับเวลา เพราะเป้าหมายของการสื่อสารไม่ใช่แค่พูดถูก แต่ต้องทำให้เกิดความร่วมมือด้วย”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 3

“ข้าพเจ้ามองว่า ปัญหาในการสื่อสาร คือความสามารถในการพิจารณาว่า เรื่องใดควรพูดอย่างไร พูดกับใคร พูดเมื่อใด และในรูปแบบใดจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด บางเรื่องอาจเหมาะกับการพูดคุยส่วนตัว บางเรื่องต้องใช้การประชุมร่วม และบางเรื่องควรใช้เอกสารประกอบเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนในสถานการณ์ที่ไวต่ออารมณ์ ผู้บริหารยังต้องใช้ปัญญามากขึ้น เพราะหากพูดถูกแต่พูดผิดเวลา หรือใช้เหตุผลแต่ไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้รับสาร ก็อาจทำให้เกิดแรงต้านได้ ดังนั้น การสื่อสารที่มีปัญญาก็ต้องผสานข้อเท็จจริง เหตุผล ความเมตตา และการรักษาความสัมพันธ์เข้าด้วยกัน เพื่อให้การสื่อสารนำไปสู่ความร่วมมือ ไม่ใช่ความแตกแยก”

(23 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 4

“ในสถานการณ์ที่อ่อนไหว ข้าพเจ้าจะพิจารณาก่อนว่าเรื่องนั้นควรสื่อสารเป็นการส่วนตัวหรือในที่ประชุม ควรใช้ภาษาแบบใด และเวลาใดเหมาะสมที่สุด เช่น เรื่องที่กระทบความรู้สึกของบุคคลมักต้องพูดคุยส่วนตัวก่อน เพื่อให้เกิดความเข้าใจโดยไม่เสียหน้า หลักปัญญาก็ช่วยให้การสื่อสารไม่ใช่แค่การพูดให้จบเรื่อง แต่เป็นการพูดเพื่อให้เกิดความร่วมมือและรักษาความสัมพันธ์”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 5

“ในสถานการณ์ยาก ข้าพเจ้าจะประเมินก่อนว่าอีกฝ่ายพร้อมรับสารหรือไม่ และเลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสม เช่น พูดคุยเป็นส่วนตัว ใช้ข้อมูลประกอบ และเปิดโอกาสให้ซักถาม เพื่อให้เกิดความร่วมมือมากที่สุด”

(24 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 6

“หากเป็นเรื่องอ่อนไหว ข้าพเจ้าจะใช้วิธีพูดคุยเฉพาะราย พร้อมยกข้อมูลประกอบและเปิดโอกาสให้อีกฝ่ายได้อธิบาย เพื่อให้การสื่อสารนำไปสู่ความร่วมมือ”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 7

“ในเรื่องไวต่ออารมณ์ ข้าพเจ้าจะเลือกสื่อสารแบบค่อยเป็นค่อยไป ใช้ข้อมูลและความเข้าใจเป็นหลัก เพื่อรักษาความร่วมมือกับทุกฝ่าย”

(25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 8

“ในสถานการณ์ที่ยาก ข้าพเจ้าจะเลือกสื่อสารให้เหมาะกับบุคคลและผลกระทบของเรื่องนั้น เพื่อให้ทั้งงานเดินต่อไปได้และความสัมพันธ์ไม่เสียหาย” (25 มีนาคม 2569)

ผู้สัมภาษณ์คนที่ 9

“ในสถานการณ์ยาก ผู้บริหารต้องใช้ปัญญาเลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสมกับบุคคลและบริบทเพื่อไม่ให้เกิดแรงต้านโดยไม่จำเป็น”

(25 มีนาคม 2569)

สรุปได้ว่า ร่างแนวทางในการใช้ **ปัญญา** ในการเลือกวิธีสื่อสารในสถานการณ์ยากหรือไวต่ออารมณ์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือสูงสุด ดังนี้

1. การประเมินความเหมาะสมของ "บุคคล เวลา และช่องทาง" (Strategic Context Analysis) ใช้ปัญญาในการวิเคราะห์ก่อนเริ่มสื่อสารว่า เรื่องนี้ควรพูดกับ ใคร (Who) ในเวลาใด (When) และผ่าน ช่องทางไหน (How) เช่น เรื่องที่มีผลกระทบเฉพาะบุคคลควรจัดลำดับความสำคัญให้เป็นการพูดคุยส่วนตัวเพื่อ "รักษาหน้า" และลดแรงต้าน ในขณะที่เรื่องที่เป็นนโยบายส่วนรวมควรใช้ที่ประชุมเพื่อให้ข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. การแยกแยะระหว่าง "ความจริงที่ต้องพูด" กับ "เวลาที่ควรพูด" (Discerning Truth vs. Timing) การสื่อสารที่มีปัญญาไม่ใช่เพียงการพูดสิ่งที่ "ถูกต้อง" เท่านั้น แต่ต้องพิจารณาความพร้อมทางอารมณ์ของผู้รับสารด้วย หากอีกฝ่ายกำลังอยู่ในสภาวะไม่พร้อม การสื่อสารที่ตรงเกินไปอาจกลายเป็นการปะทะ ผู้บริหารควรใช้ความใจเย็นในการรอจังหวะที่เหมาะสม เพื่อให้สารที่ส่งไปนำไปสู่การแก้ไขปัญหา ไม่ใช่การสร้างความแตกแยก

3. การบูรณาการ "ข้อเท็จจริง" ควบคู่กับ "ความเมตตา" (Integrating Logic with Compassion) ในสถานการณ์ที่ไวต่ออารมณ์ การใช้เพียง "เหตุผล" หรือ "ข้อมูล" อย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ ต้องประยุกต์ใช้ปัญญาในการผสมผสานข้อเท็จจริงเข้ากับความเข้าใจและความปรารถนาดี (เมตตา) เพื่อให้ผู้รับสารรู้สึกที่เราไม่ได้มาเพื่อจับผิดหรือกล่าวโทษ แต่มาเพื่อร่วมกันหาทางออกที่เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวผู้เรียนและสถานศึกษา

4. การใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อความโปร่งใส (Multimodal Communication) เพื่อป้องกันความเข้าใจคลาดเคลื่อนในเรื่องที่ซับซ้อน ควรใช้ปัญญาในการเลือกใช้สื่อที่ผสมผสาน เช่น การพูดคุยด้วยวาจาเพื่อปรับความเข้าใจทางอารมณ์ ควบคู่ไปกับการให้ข้อมูลที่ เป็นลายลักษณ์อักษรหรือเอกสารประกอบเพื่อความชัดเจนเชิงระบบ วิธีนี้จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและทำให้การประสานงานมีความเป็นมืออาชีพและตรวจสอบได้

5. การเปิดพื้นที่สำหรับการสะท้อนกลับและอธิบาย (Open Dialogue & Feedback Loop) ใช้ปัญญาในการเปลี่ยนการสื่อสารทางเดียว (One-way) เป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-

way) โดยเฉพาะในเรื่องที่ยากลำบาก ต้องเปิดโอกาสให้อีกฝ่ายได้อธิบายมุมมองหรือสะท้อนปัญหาของตนเองอย่างเต็มที่ การรับฟังอย่างมีวิจารณญาณจะช่วยลดช่องว่างความรู้สึก และเปลี่ยนจาก "คู่ขัดแย้ง" ให้กลายเป็น "ผู้ร่วมมือ" ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและคุณภาพของโรงเรียน

6. การวิเคราะห์นัยแฝงและความต้องการที่แท้จริง (Decoding Underlying Needs) ใช้ปัญญาในการมองทะลุ "คำพูดที่รุนแรง" หรือ "ท่าทีที่ต่อต้าน" เพื่อค้นหาความกังวลหรือความต้องการที่ซ่อนอยู่ภายใต้สถานการณ์นั้น

7. การใช้ภาษาเชิงบวกเพื่อสร้างทางเลือกแทนการจزم (Empowering Language & Choice-Based Framing) ใช้ปัญญาในการเลือกสรรถ้อยคำที่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แทนการใช้คำสั่งที่บีบบังคับให้ต้องยอมรับเพียงอย่างเดียว

8. การสรุปด้วยความหวังและแนวทางที่เป็นรูปธรรม (Hopeful & Actionable Conclusion) ใช้ปัญญาในการปิดการสื่อสารที่ยากลำบากด้วยการสร้าง "แสงสว่างที่ปลายอุโมงค์" เพื่อไม่ให้ความตึงเครียดตกค้างจนกลายเป็นความท้อถอย

ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ปรากฏผลดัง ตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	1. ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และวิสัยทัศน์องค์กร และผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนและทั่วถึง	1. การสะท้อนภาพจริงด้วยความซื่อสัตย์ การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องเริ่มต้นจากการยอมรับความจริง โดยผู้บริหารและบุคลากรต้องร่วมกันเปิดเผยข้อมูลสถานภาพจริงของโรงเรียนอย่างตรงไปตรงมา ทั้งในด้าน	1. จัดประชุมวิเคราะห์ SWOT โดยใช้ข้อมูลดิบ (Raw Data) ที่ไม่ผ่านการปรุงแต่ง ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลจริงที่สะท้อนสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
	2. ผู้บริหารสามารถ เป็นผู้นำในการ กำหนดเป้าหมายที่ ชัดเจน 3. ผู้บริหารสร้าง แรงจูงใจให้ทีมงาน เกิดความมุ่งมั่นใน การปฏิบัติงานสู่ เป้าหมายร่วมกัน ขององค์กร	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดด้าน งบประมาณ และปัญหา เชิงพื้นที่ เพื่อให้ เป้าหมายที่ตั้งขึ้นวางอยู่ บนพื้นฐานของความจริง ไม่ใช่เพียงถ้อยคำที่ สวยงามแต่ปฏิบัติไม่ได้ จริง 2. การสร้างการมีส่วน ร่วมเพื่อความโปร่งใส เปลี่ยนการกำหนด วิสัยทัศน์จาก "บนลง ล่าง" (Top-down) เป็น การสร้าง "เป้าหมาย ร่วม" โดยเปิดโอกาสให้ ครู บุคลากร คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ได้เข้ามารับรู้ ข้อมูลและร่วมแสดง ความคิดเห็นอย่างเปิด กว้าง เพื่อให้ กระบวนการตัดสินใจมี ความโปร่งใส ตรวจสอบ ได้ และสร้างความรู้สึก เป็นเจ้าของร่วมกัน	สถิติการมาเรียน หรือ ความคิดเห็นจาก ผู้ปกครอง เพื่อวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่าง ตรงไปตรงมา การใช้ ข้อมูลดิบช่วยลดอคติ และทำให้การวิเคราะห์มี ความน่าเชื่อถือมากขึ้น อันจะนำไปสู่การ วางแผนพัฒนาที่ สอดคล้องกับบริบทจริง ของสถานศึกษา 2. จัดทำร่างวิสัยทัศน์ แล้วนำเข้าที่ประชุมครู และคณะกรรมการ สถานศึกษา การกำหนด วิสัยทัศน์ควรเปิดโอกาส ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครู คณะกรรมการ สถานศึกษา และ ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมใน การแสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการยอมรับ และความเป็นเจ้าของ

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		3. การยึดถือประโยชน์ ของผู้เรียนเป็น ศูนย์กลาง การกำหนด เป้าหมายต้องตั้งอยู่บน ความสุจริตใจ โดย มุ่งเน้นไปที่การพัฒนา คุณภาพของผู้เรียนและ ประโยชน์ส่วนรวมเป็น สำคัญ มากกว่าการ มุ่งเน้นไปที่การสร้าง ภาพลักษณ์ ชื่อเสียงส่วน บุคคล หรือผลประโยชน์ แอบแฝงของผู้บริหาร เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นมี ความชอบธรรมและ ได้รับศรัทธาจากทุกภาค ส่วน	ร่วม วิสัยทัศน์ที่ผ่าน กระบวนการมีส่วนร่วม จะช่วยเสริมสร้างความ เข้าใจตรงกัน และนำไปสู่ การขับเคลื่อนองค์กร อย่างมีพลังและเป็น เอกภาพ 3. มีความชัดเจนในทุก เป้าหมายที่ตั้งขึ้น ผู้บริหารควรกำหนด เป้าหมายที่มีความ ชัดเจน สะท้อนผลลัพธ์ที่ ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือคุณลักษณะอันพึง
		4. การกำหนดตัวชี้วัดที่ ชัดเจนและรับผิดชอบ ร่วมกัน เมื่อกำหนด วิสัยทัศน์แล้ว ต้องมีการ แปลงไปสู่เป้าหมายที่ วัดผลได้จริง (Measurable Goals) โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด ร่วมกันที่อธิบายได้และ ไม่สร้างภาระเกิน ศักยภาพของบุคลากร	ประสงค์ เป้าหมายที่ ชัดเจนจะช่วยให้ บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้ตรงทิศทาง และสามารถติดตาม ความก้าวหน้าได้อย่างมี ประสิทธิภาพ 4. ต้องวัดผลได้ และทำ ได้จริง การกำหนด

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		พร้อมทั้งมีระบบกำกับ ติดตามและสรุปผลการ ดำเนินงานเป็นระยะ อย่างตรงไปตรงมา เพื่อ แสดงถึงความรับผิดชอบ ต่อผลการดำเนินงาน 5. การสร้างความเชื่อมั่น ผ่านการเป็นต้นแบบ ผู้บริหารต้องแสดงความ รับผิดชอบและซื่อสัตย์ ต่อหน้าที่เพื่อเป็นฐาน ของความน่าเชื่อถือ โดย ใช้หลักศีลธรรมเป็น กรอบความประพฤติใน การบริหารงาน เมื่อผู้นำ ปฏิบัติให้เห็นเป็น ประจักษ์ วิสัยทัศน์และ นโยบายที่ประกาศ ออกไปจะมีความ ศรัทธา นำไปสู่การ ปฏิบัติที่ได้รับความ ร่วมมืออย่างเต็มที่จาก บุคลากรและสังคม	เป้าหมายควรอยู่บน หลักการที่สามารถวัดผล ได้และสอดคล้องกับ ศักยภาพของ สถานศึกษา เช่น การตั้ง ตัวชี้วัดที่ชัดเจนและมี กรอบเวลาที่เหมาะสม เป้าหมายที่เป็นไปได้จริง จะช่วยลดความกดดัน ของบุคลากร และเพิ่ม โอกาสในการบรรลุผล สำเร็จตามแผนที่กำหนด 5. ผู้บริหารต้องเป็นคน แรกที่ปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ที่วางไว้ ผู้บริหารควรแสดง บทบาทเป็นแบบอย่าง ที่ดีในการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ เช่น ความ โปร่งใส ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการ พัฒนาองค์กร การเป็น ผู้นำโดยการลงมือปฏิบัติ จริงจะช่วยสร้างความ เชื่อมั่นและศรัทธาให้กับ

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ทักษะด้านการคิด วิเคราะห์และคิด สร้างสรรค์	1. ผู้บริหารใช้ กระบวนการคิดเชิง เหตุผลในการ วิเคราะห์ข้อมูลและ ประเมินสถานการณ์ ได้อย่างเป็นระบบ	1. การสืบค้นเหตุปัจจัย เชิงลึกมากกว่าการมอง อาการภายนอกหัวใจ ของปัญหาคือการ ไม่ด่วนตัดสินปัญหาจาก สิ่งที่เห็นในเบื้องต้น แต่	บุคลากร ส่งผลให้เกิด ความร่วมมือในการ ขับเคลื่อนสถานศึกษา ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้
	2. ผู้บริหารสามารถ นำเสนอแนวทาง หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาได้ อย่างหลากหลาย และผู้บริหารใช้การ คิดเชิงตรรกะในการ วิเคราะห์ ความสัมพันธ์ของ ปัญหาและกำหนด แนวทางแก้ไขอย่าง เป็นขั้นตอน 3. ผู้บริหารนำ ความคิดสร้างสรรค์ ไปใช้ในเชิงปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพ	ต้องใช้เวลาพิจารณา ลงไปถึง "รากเหง้า" ของ ปัญหาอย่างละเอียด โดยมองว่าปัญหาหนึ่ง อาจเกิดจากหลายปัจจัย ประกอบกัน ทั้งจากตัว ผู้เรียน ครู สภาพแวดล้อมทาง ครอบครัว หรือ ทรัพยากรการเรียนรู้ เพื่อให้การแก้ปัญหามุ่ง ไปที่ต้นตออย่างแท้จริง 2. การใช้ข้อมูลเชิง ประจักษ์แบบพหุวิธี การ วิเคราะห์ปัญหาต้อง ตั้งอยู่บนฐานของข้อมูล	1. การสืบค้นเหตุปัจจัย เชิงลึก ผู้บริหารควรมี ความสามารถในการ วิเคราะห์ปัญหาอย่าง เป็นระบบ โดยมุ่งค้นหา สาเหตุที่แท้จริงของ ปัญหา ไม่เพียงพิจารณา อาการภายนอก แต่ต้อง เชื่อมโยงปัจจัยที่ เกี่ยวข้องทั้งด้าน บุคลากร กระบวนการ และบริบทของ สถานศึกษา การ วิเคราะห์เชิงลึกจะช่วย ให้การแก้ปัญหามีความ ยั่งยืนและลดการเกิดซ้ำ ในอนาคต อีกทั้งยัง สะท้อนถึงการตัดสินใจที่ มีเหตุผลและอิงหลักฐาน 2. การใช้ข้อมูลเชิง ประจักษ์แบบพหุวิธี

ทศวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
	และผู้บริหารมี ผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิภาพ บรรลุ เป้าหมายของ องค์การอย่างสูงสุด และสร้างสรรค์	ที่นำเชื่อถือและรอบด้าน โดยบูรณาการข้อมูล 2 รูปแบบเข้าด้วยกัน คือ ข้อมูลเชิงปริมาณ: เช่น คะแนนสอบ สถิติการมา เรียน หรือผลการ ประเมินต่าง ๆ ข้อมูลเชิงคุณภาพ: เช่น บันทึกการนิเทศชั้นเรียน การสังเกตพฤติกรรม และการสะท้อนความ คิดเห็นจากครู ผู้ปกครอง และนักเรียน วิธีนี้จะช่วยให้การ ตีความข้อมูลมีความ แม่นยำ ไม่เอนเอียงตาม ความรู้สึกหรืออคติ ส่วนตัว 3. การคิดเชื่อมโยงเชิง ระบบ หลีกเลี่ยงการมอง ปัญหาแบบแยกส่วน แต่ ต้องมองเห็น ความสัมพันธ์ของปัจจัย ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบถึง กัน เช่น การที่เด็กอ่าน หนังสือไม่ออกอาจ เชื่อมโยงกับภาวะ เศรษฐกิจของที่บ้านที่	ผู้บริหารควรใช้ข้อมูล จากหลายแหล่ง เช่น ข้อมูลเชิงปริมาณ เชิง คุณภาพ และข้อเท็จจริง จากภาคสนาม เพื่อ ประกอบการตัดสินใจ การใช้ข้อมูลแบบพหุวิธี ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ ลดอคติ และทำให้ มองเห็นปัญหาได้รอบ ด้าน ส่งผลให้การบริหาร จัดการมีความแม่นยำ และสอดคล้องกับ สถานการณ์จริงมาก ยิ่งขึ้น 3. การคิดเชื่อมโยงเชิง ระบบ การคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการ มองเห็นความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร ผู้บริหาร ต้องเข้าใจว่าการ เปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง ย่อมส่งผลต่อส่วนอื่น ๆ การคิดในลักษณะนี้ช่วย

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		ส่งผลต่อโภชนาการและ สมาธิของเด็ก การมอง แบบองค์รวมจะช่วยให้ ผู้บริหารสามารถ วางแผนแก้ปัญหาที่ ครอบคลุมทุกมิติและไม่ เกิดปัญหาใหม่ตามมา 4. การตั้งคำถามเชิง วิพากษ์เพื่อการตัดสินใจ ใช้กระบวนการทาง ปัญญาฝึกการตั้งคำถาม ที่ทรงพลังก่อนการ สรุปผล เช่น "ปัญหานี้ เกิดจากปัจจัยใดบ้างที่ ควบคุมได้และควบคุม ไม่ได้" หรือ "แนว ทางแก้ไขนี้จะส่งผล กระทบต่อใครบ้างใน ระยะยาว" การตั้ง คำถามที่ชัดเจนจะช่วย ให้กระบวนการสรุปเชิง ระบบมีความรอบคอบ และเป็นธรรมต่อ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 5. การสังเคราะห์ ทางออกสู่การปฏิบัติที่ เป็นลำดับขั้น เมื่อ วิเคราะห์เหตุและผลจน	ให้สามารถวางแผนและ ตัดสินใจได้อย่าง รอบคอบ ลดผลกระทบ เชิงลบ และส่งเสริมการ พัฒนาองค์กรอย่างเป็น องค์รวม 4. การตั้งคำถามเชิง วิพากษ์ ผู้บริหารควรมี ทักษะในการตั้งคำถามที่ กระตุ้นการคิด วิเคราะห์ และท้าทายกรอบ ความคิดเดิม เพื่อให้เกิด การพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์ ช่วยเปิดมุมมองที่ หลากหลาย ส่งเสริมการ เรียนรู้ร่วมกัน และ นำไปสู่การตัดสินใจที่มี คุณภาพมากขึ้นในระดับ องค์กร 5. การสังเคราะห์ ทางออกสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องสามารถนำ ข้อมูล แนวคิด และ ประสบการณ์มาบูรณา การเพื่อกำหนดแนว

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		ชัดเจนแล้ว ต้องใช้ ปัญญาในการสรุปเพื่อ กำหนดทางออกที่ "ปฏิบัติได้จริง" โดยมีการ จัดลำดับความสำคัญ และวางขั้นตอนการ แก้ไขอย่างเป็นระบบ (เช่น การปรับสื่อการ สอนควบคู่ไปกับการดึง ชุมชนมีส่วนร่วม) เพื่อให้ การบริหารจัดการปัญหา เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน ไม่ใช่เพียงการแก้ปัญหา เฉพาะหน้าแบบฉาบฉวย 6. การประเมินผลด้วย ใจเป็นกลางเพื่อการเรียนรู้ เมื่อดำเนินการแก้ปัญหา ตามแนวทางที่วางไว้แล้ว ต้องใช้ปัญญาในการ ติดตามและประเมินผล อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ติด กับดักของ "การกลัว ความล้มเหลว" หรือ "การหลอกตัวเอง"	ทางแก้ไขปัญหาที่ สามารถนำไปปฏิบัติได้ จริง การสังเคราะห์ เชิงกลยุทธ์ช่วยให้การ ดำเนินงานมีทิศทาง ชัดเจน สอดคล้องกับ บริบท และสามารถสร้าง ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 6. จัดตั้งกระบวนการ "ทบทวนหลังการปฏิบัติ ด้วยใจเปิดกว้าง" ที่มุ่งเน้น การเผชิญหน้ากับความ จริงตามสถานะที่เป็นอยู่ โดยเปลี่ยนมุมมองที่มีต่อ "ความผิดพลาด" ให้เป็น "บทเรียนเพื่อการเรียนรู้" และใช้ชุดข้อมูลที่รอบ ด้านมาเป็นตัวชี้วัดแทน ความรู้สึกส่วนตน
ทักษะด้านมนุษย สัมพันธ์	1. ผู้บริหารมีทักษะ ในการสร้าง บรรยากาศก่อนการ ทำงานเชิงบวก แล้ว	1. การสื่อสารด้วยปิย วาจาและให้เกียรติใน ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ หัวใจสำคัญคือการใช้	1. การสื่อสารด้วยปิย วาจา ผู้บริหารควรใช้ ถ้อยคำที่สุภาพ สร้างสรรค์ และเคารพ

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
	บริหารจัดการความ ตึงเครียดได้อย่าง เหมาะสม เพื่อ เสริมสร้างคุณภาพ ชีวิตในการทำงาน ของบุคลากร	คำพูดที่สุภาพ ไพเราะ และให้เกียรติแก่ทั้งครู และนักเรียน โดย หลีกเลี่ยงการใช้ถ้อยคำ ประชดประชัน การ ตำหนิตัวบุคคล หรือการ ทำให้ผู้อื่นเสียหน้าในที่	ผู้อื่นในการสื่อสาร เพื่อ สร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงาน การสื่อสารที่มี ปัญญาจะช่วยลด ความขัดแย้ง เสริมสร้าง ความเข้าใจ และส่งเสริม
2. ผู้บริหารรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีกับ ทุกฝ่ายในองค์กร	2. ผู้บริหารรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีกับ ทุกฝ่ายในองค์กร	สาธารณะ ผู้บริหารควร วางตนเป็นแบบอย่างใน การสื่อสารที่ถ่อมตนและ ให้เกียรติเพื่อนร่วม วิชาชีพในฐานะ "ผู้ร่วมงาน" ไม่ใช่เพียง "ผู้ใต้บังคับบัญชา"	ความร่วมมือภายใน องค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีกับ ทุกฝ่ายในองค์กร	3. ผู้บริหารรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีกับ ทุกฝ่ายในองค์กร	2. การบริหารด้วย เมตตาธรรมเพื่อสร้าง พื้นที่ปลอดภัยทางใจ ให้ ความเมตตาและความ ปรารถนาดีเป็นที่ตั้งใน การปฏิสัมพันธ์ โดยเฉพาะกับครูรุ่นใหม่ หรือนักเรียนที่ต้องการ การดูแลเป็นพิเศษ เปลี่ยนจากการ "ใช้ อำนาจกดทับ" หรือ "การควบคุมพฤติกรรม" เป็นการ "เสริมแรงและ ให้คำปรึกษา" เมื่อ	2. การบริหารด้วยเมตตา ธรรม ผู้บริหารควรสร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ ความรู้สึกปลอดภัยทาง จิตใจ ให้บุคลากรกล้า แสดงความคิดเห็นและ แสดงศักยภาพอย่าง เต็มที่ การบริหารด้วย เมตตาธรรมจะช่วยลด ความกังวล สร้างความ ไว้วางใจ และส่งเสริม การทำงานร่วมกันอย่าง มีคุณภาพ
			3. การยึดมั่นในความ ซื่อสัตย์และรักษาคำพูด ผู้บริหารควรยึดมั่นใน ความซื่อสัตย์ โปร่งใส

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		บุคลากรและนักเรียน รู้สึกปลอดภัยทางใจและ ไม่ถูกกดดันเกินสมควร จะนำไปสู่ความกล้าใน การเรียนรู้และการ ทำงานร่วมกันอย่างเต็ม ศักยภาพ	และปฏิบัติตามคำมั่น สัญญาอย่างเคร่งครัด ซึ่ง จะช่วยสร้างความเชื่อถือ และความไว้วางใจจาก บุคลากรและผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง ความ
		3. การยึดมั่นในความ ซื่อสัตย์และการรักษา คำพูดความไว้วางใจ เกิด จากความสอดคล้อง ระหว่างคำพูดและการ กระทำ ผู้บริหารต้อง สื่อสารอย่าง ตรงไปตรงมา จริงใจ และรับผิดชอบต่อคำพูด ของตนเอง หากรับปาก สิ่งใดไว้ควรพยายามทำ ให้สำเร็จ หรือหากมี ข้อจำกัดต้องกล้าที่จะ อธิบายเหตุผลอย่าง โปร่งใส ความสม่ำเสมอ ในเรื่องนี้จะช่วยสร้าง รากฐานความสัมพันธ์ที่ มั่นคงและยั่งยืนใน องค์กร	นำเชื่อถือของผู้นำเป็น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จขององค์กร 4. การปฏิบัติอย่าง ยุติธรรมและเสมอภาค ผู้บริหารต้องปฏิบัติต่อ บุคลากรอย่างเท่าเทียม และยุติธรรม โดย คำนึงถึงความแตกต่าง ของแต่ละบุคคล การ บริหารที่ยึดหลักความ เสมอภาคจะช่วยลด ความขัดแย้ง สร้าง แรงจูงใจ และส่งเสริม บรรยากาศการทำงานที่ เป็นธรรม
		4. การปฏิบัติอย่าง ยุติธรรมและเสมอภาค	5. การรับฟังอย่างตั้งใจ ด้วยท่าทีกัลยาณมิตร ผู้บริหารควรมีทักษะใน การรับฟังอย่างตั้งใจ เปิด

ทศวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		โดยไร้อคติยึดถือความถูกต้องและความเป็นธรรมเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มี "สองมาตรฐาน" ไม่ว่าจะเป็นครูรุ่นเก่าหรือรุ่นใหม่ นักเรียนที่เรียนเก่งหรือเรียนอ่อน การให้โอกาสและรางวัลอย่างเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติจะช่วยลดความขัดแย้ง และทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็น "ได้รับความเคารพและมีความสำคัญต่อสถานศึกษาเท่า ๆ กัน" 5. การรับฟังอย่างตั้งใจ ด้วยท่าที่เป็น กัลยาณมิตร สร้างความสัมพันธ์ผ่านการเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะและความต้องการของครูและนักเรียนด้วยท่าที่ที่เปิดกว้างและเป็นมิตร การรับฟังด้วยความเข้าใจ โดยไม่รีบตัดสิน	ใจ และไม่ตัดสินล่วงหน้า การรับฟังอย่างลึกซึ้งช่วยให้เข้าใจปัญหาและความต้องการของบุคลากรได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร 6. พัฒนากระบวนการ "กัลยาณมิตรนิเทศและการฟื้นฟูความสัมพันธ์" โดยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือความขัดแย้ง ให้เริ่มต้นด้วยการ "ฟังเพื่อเข้าใจ" มากกว่า "ฟังเพื่อตัดสิน" เพื่อร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงและหาทางออกที่มุ่งเน้นการแก้ไขมากกว่าการลงโทษ โดยให้โอกาสผู้ผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเองภายใต้บรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเมตตาและไว้วางใจ

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ทักษะด้าน เทคโนโลยีและ ดิจิทัล	1. ผู้บริหาร ประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีในการ บริหารจัดการและ สื่อสารข้อมูลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	จะทำให้ผู้พุดรู้สึกว่า "ได้รับการเห็นคุณค่า" ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ ให้เกิดความผูกพันต่อ องค์กรและพร้อมที่จะ ร่วมมือขับเคลื่อน เป้าหมายของโรงเรียน ไปพร้อมกัน 6. การใช้หลักอภัยทาน และการแก้ไขด้วยเมตตา ในบริบทของ สถานศึกษา ย่อม หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิด ข้อผิดพลาดหรือความ ขัดแย้ง การใช้หลักศีล สิกขาในแง่ของความ เมตตาคือการเปลี่ยน จากการ "จ้องจับผิด" เป็นการ "ให้โอกาส" เพื่อ รักษาความสัมพันธ์และ บรรยากาศในการทำงาน ร่วมกัน	1. การเลือกใช้เทคโนโลยี ฐานวัตถุประสงค์ ผู้บริหารควรเลือกใช้ เทคโนโลยีโดยคำนึงถึง วัตถุประสงค์ของการใช้
		1. การเลือกใช้ เทคโนโลยีฐาน วัตถุประสงค์ใช้ปัญหาใน การพิจารณาว่า "เทคโนโลยีเป็นเพียง เครื่องมือ ไม่ใช่คำตอบ	

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
	2. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 3. ผู้บริหารสามารถเข้าถึงโปรแกรมซอฟต์แวร์และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ทั้งหมด" โดยต้องเริ่มจากการตั้งคำถามถึงวัตถุประสงค์ก่อนเลือกใช้ เช่น เครื่องมือนี้ช่วยให้เด็กเข้าใจเนื้อหาดีขึ้นหรือไม่ หรือช่วยกระตุ้นการคิดวิเคราะห์ได้จริงไหม ไม่ควรเลือกใช้เพียงเพราะเป็นกระแสหรือเพื่อภาพลักษณ์ความทันสมัย แต่ต้องเน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. การยืดหลักความพอดีและคุ่มค่าตามบริบท สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ควรใช้ปัญหาในการวิเคราะห์ความคุ่มค่า โดยเลือกใช้เทคโนโลยีที่ "เข้าถึงง่าย ประหยัด และใช้ได้จริง" ไม่จำเป็นต้องลงทุนกับระบบที่ซับซ้อนเกินความจำเป็นหรือเกินศักยภาพของครูและ	งานเป็นสำคัญ ไม่ใช่เพียงเลือกตามกระแสนิยม การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง 2. การยืดหลักความพอดีและคุ่มค่าตามบริบท การใช้เทคโนโลยีควรสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ผู้บริหารควรพิจารณาความคุ่มค่าและประโยชน์สูงสุดเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3. การเปลี่ยนเทคโนโลยีจาก "ความบันเทิง" เป็น "การสืบค้น" ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเป็น

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		นักเรียน แต่เน้น เครื่องมือที่ช่วยลดภาระ งานและเพิ่ม ประสิทธิภาพการเรียนรู้ ได้อย่างเป็นรูปธรรม 3. การเปลี่ยนบทบาท เทคโนโลยีจาก "ความ บันเทิง" เป็น "การ สืบค้น" ส่งเสริมให้ นักเรียนใช้หลักปัญญา ในการจำแนกการใช้ เทคโนโลยี โดย ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม จากการใช้เพื่อความ บันเทิงเพียงอย่างเดียว มาเป็นการใช้เพื่อ "การ สืบค้น สร้างองค์ความรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเอง" เทคโนโลยีควรถูกใช้เป็น หน้าต่างเปิดโลกกว้าง เพื่อลดช่องว่างทาง โอกาสสำหรับเด็กใน โรงเรียนขนาดเล็ก 4. การเสริมศักยภาพครู ในการออกแบบการสอน ส่งเสริมให้ครูใช้ปัญญา ในการบูรณาการ เทคโนโลยีเข้ากับ	เครื่องมือในการเรียนรู้ และค้นคว้า มากกว่าการ ใช้เพื่อความบันเทิงเพียง อย่างเดียว การปรับ มุมมองการใช้เทคโนโลยี จะช่วยพัฒนาทักษะการ เรียนรู้และการคิดของ ผู้เรียน 4. การเสริมศักยภาพครู ในการออกแบบการสอน ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ ครูพัฒนาทักษะการใช้ เทคโนโลยีในการ ออกแบบการเรียนการ สอน เพื่อให้เกิดการ เรียนรู้ที่หลากหลายและ มีประสิทธิภาพ การ พัฒนาครูในด้านนี้จะ ช่วยยกระดับคุณภาพ การศึกษาโดยรวม 5. การสร้างความรู้เท่า ทันและวิจารณ์ญาณ ดิจิทัล ผู้บริหารควร ส่งเสริมให้ครูและ นักเรียนมีความรู้เท่าทัน สื่อและเทคโนโลยี

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		รูปแบบการจัดการ เรียนรู้ เช่น การใช้สื่อ ดิจิทัลเพื่อกระตุ้น Active Learning หรือ การใช้แพลตฟอร์ม ออนไลน์เพื่อติดตาม พัฒนาการนักเรียน รายบุคคล เทคโนโลยี ต้องเข้ามาช่วยให้ครู ทำงานได้แม่นยำขึ้นและ มีเวลาในการปฏิสัมพันธ์ กับนักเรียนมากขึ้น ไม่ใช่ เข้ามาเพิ่มภาระหรือใช้ แทนการคิดของครู 5. การสร้างความรู้เท่า ทันและวิจารณ์ญาณ ดิจิทัล สร้างภูมิคุ้มกันให้ ครูและนักเรียนใช้ เทคโนโลยีอย่าง "รู้เท่า ทัน" สามารถวิเคราะห์ ความน่าเชื่อถือของ ข้อมูลสารสนเทศได้ และรู้จักเลือกใช้ให้ "ถูก กาล ถูกงาน และถูก วัตถุประสงค์" เพื่อให้ เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ที่ช่วยพัฒนาคุณภาพ ชีวิตและสังคม มากกว่า	สามารถวิเคราะห์และใช้ ข้อมูลอย่างมี วิจารณญาณ การมี ทักษะด้านนี้จะช่วยลด ความเสี่ยงจากการใช้ เทคโนโลยี และส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีอย่าง สร้างสรรค์และปลอดภัย 6. ปรับเปลี่ยน กระบวนการเรียนรู้จาก เดิมที่เน้นการรับถ่ายทอด เนื้อหา สู่การเป็น "สตูดิโอ แห่งการสร้างสรรค์ (Learning Studio)" โดย ใช้ปัญญาเป็นตัวนำใน การบูรณาการเทคโนโลยี เพื่อผลิตชิ้นงาน นวัตกรรม หรือสื่อ สร้างสรรค์ที่สามารถ แก้ปัญหาหรือสื่อสารองค์ ความรู้ในแบบฉบับของ ตนเองสู่สาธารณะ

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
ทักษะด้านการ สื่อสาร	1. ผู้บริหารมีทักษะ ในการรับฟัง สามารถจับประเด็น สำคัญและทำความเข้าใจ ความต้องการ ของผู้อื่นได้อย่าง แม่นยำ 2. ผู้บริหารถ่ายทอด ข้อมูลได้อย่างตรง ประเด็นและมี ประสิทธิภาพ	จะเป็นสิ่งที่สร้างความ สะดวกสบายจนละเลย การพัฒนาทักษะทาง ปัญญาด้านอื่น ๆ 6. การเปลี่ยนจาก "ผู้ เสพ" เป็น "ผู้สร้างสรรค์ นวัตกรรม" ใช้ปัญญาใน การต่อยอดเทคโนโลยี จากการเป็นเพียง เครื่องมือรับข้อมูล (Passive) ให้กลายเป็น เครื่องมือในการ สร้างสรรค์ชิ้นงานหรือ นวัตกรรม (Active) ที่ สะท้อนองค์ความรู้ของ ผู้เรียนเอง 1. การยึดถือ "วาจา สุจริต" และข้อเท็จจริง เป็นฐาน สื่อสารข้อมูล อย่างตรงไปตรงมาตาม สภาพจริง ไม่ปกปิดหรือ บิดเบือนข้อมูลสำคัญ แม้จะเป็นเรื่อง ละเอียดอ่อน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ที่ต่ำหรือปัญหา พฤติกรรมนักเรียน โดย ใช้ "ปิยวาจา" คือพูด	1. พูดความจริงด้วยใจที่ เมตตา สื่อสารข้อมูลตาม จริง (แม้จะเป็นเรื่องลบ เช่น คะแนนตกหรือ พฤติกรรมแย่) โดยใช้ "ปิยวาจา" คือเลือกใช้คำ สุภาพ ถูกกาลเทศะ และ มุ่งเน้นการแก้ปัญหา ไม่ใช่การตำหนิ เพื่อ รักษาความน่าเชื่อถือ

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
	3. ผู้บริหารมีทักษะ ในการถ่ายทอด ข้อมูล ความคิด และความรู้สึกอย่าง ชัดเจน และเป็นที่ เข้าใจของบุคลากร	เรื่องจริงด้วยความสุภาพ และถูกกาลเทศะ เพื่อ สร้างความน่าเชื่อถือและ ความโปร่งใสในการ บริหารจัดการ 2. การสื่อสารอย่างให้ เกียรติและเคารพใน ความเป็นมนุษย์ (Respectful Interaction) ปฏิบัติต่อ ครูและผู้ปกครองด้วย ความเคารพในฐานะ กัลยาณมิตรหรือหุ้นส่วน ทางการศึกษา หลีกเลี่ยง การใช้ถ้อยคำที่ทำร้าย ความรู้สึก การประชด ประชัน หรือการใช้ ตำแหน่งอำนาจกดทับ แต่เน้นการใช้ภาษาที่ แสดงถึงความปรารถนา ดี เพื่อให้ผู้รับสารรู้สึกถึง ความปลอดภัยทางใจ และพร้อมเปิดใจรับฟัง 3. การเปลี่ยนจากการ "กล่าวโทษ" เป็นการ "ร่วมมือ" เมื่อเกิดปัญหา หรือความขัดแย้ง ต้องมี ศิลปะในการควบคุมคำพูด	และความสบายใจของ ผู้รับสาร 2. ให้เกียรติในฐานะ หุ่นส่วน ปฏิบัติต่อครู และผู้ปกครองอย่าง "เท่าเทียม" หลีกเลี่ยง การใช้อำนาจสั่งการหรือ ถ้อยคำประชดประชัน แต่ใช้ภาษาที่แสดงความ ขอบคุนและให้เกียรติใน บทบาทของเขา เพื่อ สร้างพื้นที่ปลอดภัยทาง ใจในการร่วมมือกัน 3. เปลี่ยนการ "จับผิด" เป็น "ช่วยกัน" เมื่อเกิด ปัญหา ให้ใช้สติควบคุม อารมณ์และคำพูด ไม่ โยนความผิด ให้ฝ่ายใด ฝ่ายหนึ่ง แต่ใช้คำพูดเชิง บวกที่ชวนกันหาทาง ออก เช่น "เราจะช่วยกัน ประคองเด็กคนนี้ได้ อย่างไรบ้าง" เพื่อเปลี่ยน ความขัดแย้งเป็นพลัง บวก

ทศวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		ไม่ให้เป็นการจับผิดหรือโยนความผิดให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (ครูโยนให้ผู้ปกครอง หรือโรงเรียน โยนให้ครู) แต่ใช้วิธีสื่อสารในเชิง "ชวนกันหาทางออก" โดยยึดหลักความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) เพื่อเปลี่ยนความขัดแย้งให้กลายเป็นพลังแห่งความร่วมมือ 4. การสื่อสารด้วยความจริงใจไว้วาระแอบแฝงสร้างความมั่นใจให้แก่ครูและผู้ปกครองด้วยความสุจริตใจ แสดงให้เห็นชัดเจนว่าทุกการสื่อสารและทุกการตัดสินใจไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือเจตนาแอบแฝงความตรงไปตรงมาที่คงไว้ซึ่งความปรารถนาดีจะช่วยลดความหวาดระแวง และสร้างความเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาทำทุกอย่างเพื่อเป้าหมายเดียวกัน	4. โปร่งใส ไว้วาระซ่อนเร้น สื่อสารทุกอย่างอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผย โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณหรือการตัดสินใจสำคัญ แสดงให้เห็นว่าไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ความจริงใจที่สม่ำเสมอจะช่วยลดความหวาดระแวงและสร้างศรัทธาที่ยั่งยืนในองค์กร 5. ปักธงที่ "ความก้าวหน้าของเด็ก" ในทุกการสนทนาที่ตึงเครียด ให้ดึงประเด็นกลับมาที่ "ประโยชน์สูงสุดของนักเรียน" เสมอ เมื่อทุกคนเห็นว่าเจตนาของเราซื่อสัตย์ต่ออุดมการณ์เพื่อตัวเด็ก ผู้ปกครองและครูจะพร้อมยอมรับข้อเท็จจริงและเดินหน้าไปกับโรงเรียน 6. ยึดถือหลัก "พูดจริง ทำจริง สื่อสารต่อเนื่อง" โดยการกำหนดทิศทางองค์กร

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		คือความก้าวหน้าขององค์กร 5. การต่อยอดเป้าหมายเพื่อ "ประโยชน์ของผู้เรียน" (Student-Centric Purpose) ในทุกการสื่อสารที่ยากลำบาก ให้ใช้ศิลปะเครื่องกำกับเจตนาโดยยืนยันว่า "ประโยชน์สูงสุดของนักเรียน" คือศูนย์กลางของการพูดคุย การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความซื่อสัตย์ต่ออุดมการณ์ทางการศึกษา จะช่วยให้ครูและผู้ปกครองยอมรับในข้อเท็จจริง และพร้อมที่จะเดินเคียงข้างโรงเรียนในระยะยาว	และข้อตกลงร่วมกันอย่างชัดเจน แล้วแปลงคำนั้นสัญญาเหล่านั้นให้กลายเป็นแผนการดำเนินงานที่จับต้องได้ พร้อมทั้งจัดให้มีระบบรายงานความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบและความซื่อตรงต่อพันธกิจที่ไว้ให้กับบุคลากรและชุมชน 7. วางระบบการสื่อสารที่ยึดหลัก "ความสัตย์จริง" บนฐานของกาลเทศะและประโยชน์สุข" โดยจำแนกข้อมูลตามระดับความสำคัญและผลกระทบอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งสร้างมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ที่มุ่งเน้นการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคลและการรักษาเกียรติภูมิของเพื่อนร่วมงานและผู้เรียน โดยไม่นำข้อมูลความลับหรือเรื่องส่วนตัวมาสื่อสารในลักษณะที่เป็นการ

ทักษะศตวรรษที่ 21	รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด	ร่างแนวทางจากการ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา
		สำคัญของศิลป์ในการ ปฏิบัติหน้าที่ 7. การสื่อสารเพื่อ ปกป้องเกียรติและรักษา ความลับ ใช้ศิลป์เป็น เครื่องกำกับการ จำแนกข้อมูลที่ควร เปิดเผยและข้อมูลที่ต้อง รักษาไว้เพื่อคุ้มครอง สิทธิและความรู้สึกของ ผู้อื่น	เปิดเผยหรือทำลาย ความเชื่อมั่น

จากตารางที่ 4.8 สรุปแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ดังนี้

1. ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ประเด็น แนวทางในการนำหลัก **ศีล** เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ หรือความโปร่งใส มาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา

1. จัดประชุมวิเคราะห์ SWOT โดยใช้ข้อมูลดิบ (Raw Data) ที่ไม่ผ่านการปรุงแต่ง
2. จัดทำร่างวิสัยทัศน์แล้วนำเข้าที่ประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษา
3. ในทุกเป้าหมายที่ตั้งขึ้น ต้องตอบให้ได้ว่าได้จะเก่งขึ้น ดีขึ้น
4. ต้องวัดผลได้ และทำได้จริง
5. ผู้บริหารต้องเป็นคนแรกที่ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

2. ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (สัมพันธ์กับ “ปัญญา”)

ประเด็น แนวทางในการนำหลัก **ปัญญาสิกขา** มาใช้ในกระบวนการคิดวิเคราะห์ปัญหา เช่น การมองเหตุ-ผล การตีความข้อมูล หรือการสรุปเชิงระบบของสถานศึกษา

1. การสืบค้นเหตุปัจจัยเชิงลึก
2. การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์แบบพหุวิธี

3. การคิดเชื่อมโยงเชิงระบบ
4. การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์
5. การสังเคราะห์ทางออกสู่การปฏิบัติ
6. จัดตั้งกระบวนการ "ทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง"

3. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ประเด็น แนวทางในการมีวิธีสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยยึดหลัก **ศีลสิกขา** เช่น ความสุภาพ ความมีเมตตา ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติต่อครูและนักเรียน

1. การสื่อสารด้วยปิยวาจา
2. การบริหารด้วยเมตตาธรรม
3. การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และรักษาคำพูด
4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรมและเสมอภาค
5. การรับฟังอย่างตั้งใจด้วยท่าทีกัลยาณมิตร
6. พัฒนากระบวนการ "กัลยาณมิตรนิเทศและการฟื้นฟูความสัมพันธ์"

4. ทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล

ประเด็น แนวทางในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนประยุกต์ใช้หลัก **ปัญญา** เพื่อวิเคราะห์ และเลือกใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและคุ้มค่ากับบริบทสถานศึกษา

1. การเลือกใช้เทคโนโลยีฐานวัตถุประสงค์
2. การยึดหลักความพอดีและคุ้มค่าตามบริบท
3. การเปลี่ยนเทคโนโลยีจาก "ความบันเทิง" เป็น "การสืบค้น"
4. การเสริมศักยภาพครูในการออกแบบการสอน
5. การสร้างความรู้เท่าทันและวิจารณ์ญาณดิจิทัล
6. ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากเดิมที่เน้นการรับถ่ายทอดเนื้อหา

5. ทักษะการสื่อสาร

ประเด็น แนวทางในการสื่อสารด้วย **ศีล** เช่น ความสุจริต ความตรงไปตรงมา ความเคารพ ในการสื่อสารกับครูและผู้ปกครอง

1. พูดความจริงด้วยใจที่เมตตา (Truth with Kindness)
2. ให้เกียรติในฐานะหุ้นส่วน (Respectful Partnership)
3. เปลี่ยนการ "จับผิด" เป็น "ช่วยกัน" (Solution over Blame)
4. โปร่งใส ไร้วาระซ่อนเร้น (Pure Sincerity)
5. ปักธงที่ "ความก้าวหน้าของเด็ก" (Student-First Intent)
6. ยึดถือหลัก "พูดจริง ทำจริง สื่อสารต่อเนื่อง"

7. วางระบบการสื่อสารที่ยึดหลัก "ความสัตย์จริงบนฐานของกาลเทศะและประโยชน์สุข"

4.3.3 ตอนที่ 3 ประเมินความถูกต้อง ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 รูป/คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 มาใช้ในการบริหารงานตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนรวมทั้งหมด จำนวน 9 รูป/คน โดยใช้เครื่องมือที่มีลักษณะเป็นแบบประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 5 ด้าน ผลการศึกษาปรากฏผลดังตารางที่ 4.9 - 4.14

ตารางที่ 4.9 ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม

แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	3.70	0.49	ระดับมาก
2. ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	4.10	0.38	ระดับมาก
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.20	0.34	ระดับมาก
4. ด้านการใช้เทคโนโลยี	4.30	0.34	ระดับมาก
5. ด้านการสื่อสาร	3.74	0.19	ระดับมาก
รวม	4.00	0.19	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.9 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม โดยรวม พบว่า มีความเหมาะสมคิดและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.19)

เมื่อพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รายด้าน พบว่า ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.34) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.34) ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.38) ด้านการสื่อสาร มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.19) และด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.49)

ตารางที่ 4.10 ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	ความถูกต้อง ความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา			
1. จัดประชุมวิเคราะห์ SWOT โดยใช้ข้อมูลดิบที่ไม่ผ่านการปรุงแต่ง	4.20	0.84	ระดับมาก
2. จัดทำร่างวิสัยทัศน์แล้วนำเสนอเข้าที่ประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษา	3.60	0.55	ระดับมาก
3. มีความชัดเจนในทุกเป้าหมายที่ตั้งขึ้น	3.20	0.45	ระดับมาก
4. ต้องวัดผลได้ และทำได้จริง	3.80	0.45	ระดับมาก
5. ผู้บริหารต้องเป็นคนแรกที่ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้	3.60	0.89	ระดับมาก
รวม	3.68	0.49	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.10 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.49)

ตารางที่ 4.11 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์	ความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา			
1. การสืบค้นเหตุปัจจัยเชิงลึก	4.00	0.71	ระดับมาก
2. การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์แบบพหุวิธี	4.40	0.55	ระดับมาก
3. การคิดเชื่อมโยงเชิงระบบ	4.00	0.71	ระดับมาก
4. การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์	4.00	0.71	ระดับมาก
5. การสังเคราะห์ทางออกสู่การปฏิบัติ	4.20	0.84	ระดับมาก
6. จัดตั้งกระบวนการ "ทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง"	4.00	0.71	ระดับมาก
รวม	4.10	0.38	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.11 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.38)

ตารางที่ 4.12 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ความถูกต้อง ความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา			
1. การสื่อสารด้วยปิยวาจา	4.20	0.84	ระดับมาก
2. การบริหารด้วยเมตตาธรรม	4.00	0.71	ระดับมาก
3. การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และรักษาคำพูด	4.60	0.55	ระดับมากที่สุด
4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรมและเสมอภาค	4.40	0.55	ระดับมาก
5. การรับฟังอย่างตั้งใจด้วยท่าทีกัลยาณมิตร	4.00	0.71	ระดับมาก
6. พัฒนาระบบการ "กัลยาณมิตรนิเทศและการฟื้นฟู ความสัมพันธ์"	4.00	0.71	ระดับมาก
รวม	4.20	0.34	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.12 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.34)

ตารางที่ 4.13 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการใช้เทคโนโลยี

ด้านการใช้เทคโนโลยี	ความถูกต้อง ความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษ ที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา			
1. การเลือกใช้เทคโนโลยีฐานวัตถุประสงค์	4.40	0.55	ระดับมาก
2. การยึดหลักความพอดีและคุ้มค่าตามบริบท	4.60	0.55	ระดับมากที่สุด
3. การเปลี่ยนเทคโนโลยีจาก "ความบันเทิง" เป็น "การ สืบค้น"	4.40	0.55	ระดับมาก
4. การเสริมศักยภาพครูในการออกแบบการสอน	4.00	0.71	ระดับมาก

ด้านการใช้เทคโนโลยี	ความถูกต้อง ความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. การสร้างความรู้เท่าทันและวิจารณ์ญาณดิจิทัล	4.20	0.84	ระดับมาก
6. ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากเดิมที่เน้นการรับ ถ่ายทอดเนื้อหา	4.20	0.84	ระดับมาก
รวม	4.30	0.34	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.13 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการใช้เทคโนโลยี พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.34)

ตารางที่ 4.14 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการสื่อสาร

ด้านการสื่อสาร	ความถูกต้อง ความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา			
1. พูดความจริงด้วยใจที่เมตตา	4.20	0.84	ระดับมาก
2. ให้เกียรติในฐานะหุ้นส่วน	3.60	0.89	ระดับมาก
3. เปลี่ยนการ "จับผิด" เป็น "ช่วยกัน"	3.60	0.55	ระดับมาก
4. โปร่งใส ไร้วาระซ่อนเร้น	3.20	0.45	ระดับมาก
5. ปกป้องที่ "ความก้าวหน้าของเด็ก"	4.20	0.45	ระดับมาก
6. ยึดถือหลัก "พูดจริง ทำจริง สื่อสารต่อเนื่อง"	3.80	0.45	ระดับมาก
7. วางระบบการสื่อสารที่ยึดหลัก "ความสัตย์จริงบนฐาน ของกาลเทศะและประโยชน์สุข"	3.60	0.55	ระดับมาก
รวม	3.74	0.19	ระดับมาก

จากตารางที่ 4.14 ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ด้านการสื่อสาร พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.19)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 2) เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 และ 3) เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ผู้วิจัยมีขั้นตอนและผลการศึกษา ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ผลศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สัมภาษณ์จากกลุ่มเป้าหมาย คือ ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 155 คน จากการวิเคราะห์ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และทักษะด้านการสื่อสาร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ ดังนี้

1) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์ได้อย่างเป็นระบบ

2) ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว

3) ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างบรรยากาศก่อนการทำงานเชิงบวก แล้วบริหารจัดการความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร

4) ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และวิสัยทัศน์องค์กร

5) ทักษะด้านการสื่อสาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีทักษะในการรับฟัง สามารถจับประเด็นสำคัญและทำความเข้าใจความต้องการของผู้อื่นได้อย่างแม่นยำ

5.1.2 ผลการร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 รูป/คน ประกอบด้วย ศึกษาานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 2 คน โดยคัดเลือกจากศึกษาานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ พระสงฆ์ในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 1 รูป โดยคัดเลือกจากพระสงฆ์ที่มีวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษาหรือด้านพระพุทธศาสนา ระดับมหำบัณฑิตขึ้นไป และผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 6 คน โดยทำการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) ในรอบล่าสุด (รอบที่ 5) ในระดับ ดี ขึ้นไป โดยการใช้วิธีการสัมภาษณ์ พบว่า มีแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 5 ด้าน 30 ข้อ คือ ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ จำนวน 6 ข้อ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ จำนวน 6 ข้อ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล จำนวน 6 ข้อ และทักษะด้านการสื่อสาร จำนวน 7 ข้อ

5.1.3 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งหมด 5 คน โดยใช้เครื่องมือที่มีลักษณะเป็นแบบประเมินความถูกต้องและเหมาะสมเกี่ยวกับการ

ประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 5 ด้าน

ระดับความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวม พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาความเหมาะสมรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ผลการศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สัมภาษณ์จากกลุ่มเป้าหมาย คือ ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 155 คน จากการวิเคราะห์ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และทักษะด้านการสื่อสาร ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร และงบประมาณ ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารจัดการอย่างรอบด้าน มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 120–125) ที่พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา รวมทั้งสอดคล้องกับ มะลิวัลย์ จันทวนา (2567, หน้า 70–78) และ ศศิธร ฉิมสวัสดิ์ (2568, หน้า 55–63) ที่พบว่าทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบทบาทของผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับการ

เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องพัฒนาทักษะอย่างรอบด้านเพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจอธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร จึงจำเป็นต้องใช้ความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 85–92) ที่พบว่า ทักษะด้านการคิดและการบริหารจัดการเป็นองค์ประกอบสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งสอดคล้องกับ ชีระ แสงรัตน์ (2566, หน้า 150–162) ที่พบว่าทักษะด้านการคิดและการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ในส่วนของทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล ที่อยู่ในลำดับรองลงมาและยังอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ ทั้งด้านการสื่อสาร การบริหารข้อมูล และการจัดการเรียนรู้ แม้ว่าสถานศึกษาขนาดเล็กอาจมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรเทคโนโลยี แต่ผู้บริหารยังคงมีการปรับตัวและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานของ ญัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 85–92) และ มะลิวัลย์ จันทวนา (2567, หน้า 70–78) ที่พบว่าทักษะด้านเทคโนโลยีของผู้บริหารอยู่ในระดับมากและมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน สำหรับ ทักษะด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ที่อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากลักษณะของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีความใกล้ชิดกับชุมชน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อันดี การประสานงาน และการทำงานร่วมกับครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สุนิสา แพทย์พัฒน์ (2564, หน้า 120–125) ที่พบว่าทักษะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ในขณะที่ ทักษะด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก อาจสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา แม้จะอยู่ในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก แต่ยังคงต้องมีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัญญา คงเดช (2568, หน้า 210–218) ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์กรและความเป็นองค์กรแห่งความสุข

ส่วน ทักษะด้านการสื่อสาร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แม้ยังอยู่ในระดับมาก อาจสะท้อนถึงความท้าทายของการสื่อสารในยุคปัจจุบันที่มีความหลากหลายของช่องทาง ทั้งการสื่อสารแบบ

เผชิญหน้าและผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ ศศิธร นิยมสวัสดิ์ (2568, หน้า 55–63) ที่สะท้อนว่าทักษะการบริหารยังคงต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยสรุป ผลการวิจัยพบว่า ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ทั้งด้านความเป็นผู้นำ การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี และมนุษยสัมพันธ์ (Hoy & Miskel, 2013, p. 1; Bush, 2011, p. 3) ผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ที่ระบุว่าทักษะผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นการบูรณาการความรู้ ทักษะ และคุณธรรม เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565, หน้า 18) เมื่อพิจารณาเชิงพุทธบริหาร พบว่าระดับทักษะดังกล่าวสะท้อนถึงการพัฒนาผู้บริหารตามหลักไตรสิกขา กล่าวคือ พฤติกรรมการบริหารที่เหมาะสมสัมพันธ์กับศีล ความตั้งมั่นในการทำงานสัมพันธ์กับสมาธิ และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลสัมพันธ์กับปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ที่อธิบายว่าการพัฒนามนุษย์ต้องครอบคลุมพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2563, หน้า 25–28)

5.2.2 ผลการร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 รูป/คน ประกอบด้วย ศึกษาธิการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 2 คน โดยคัดเลือกจากศึกษาธิการ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ พระสงฆ์ในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 1 รูป โดยคัดเลือกจากพระสงฆ์ที่มีวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษาหรือด้านพระพุทธศาสนา ระดับมหาบัณฑิตขึ้นไป และผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 6 คน โดยทำการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนที่ได้รับผลการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) ในรอบล่าสุด (รอบที่ 5) ระดับ ดีขึ้นไป โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล และทักษะด้านการสื่อสาร สามารถอภิปรายรายด้านได้ดังนี้

1) แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ด้านที่ 1 ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

1.1 จัดประชุมวิเคราะห์ SWOT โดยใช้ข้อมูลดิบที่ไม่ผ่านการปรุงแต่ง ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลจริงที่สะท้อนสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สถิติการมาเรียน หรือความคิดเห็นจากผู้ปกครอง เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างตรงไปตรงมา การใช้ข้อมูลดิบช่วยลดอคติและทำให้การวิเคราะห์มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น อันจะนำไปสู่การวางแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา

1.2 จัดทำร่างวิสัยทัศน์แล้วนำเข้าที่ประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษาการกำหนดวิสัยทัศน์ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการยอมรับและความเป็นเจ้าของร่วม วิสัยทัศน์ที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจตรงกัน และนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นเอกภาพ

1.3 มีความชัดเจนในทุกเป้าหมายที่ตั้งขึ้นผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายที่มีความชัดเจนสะท้อนผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงทิศทาง และสามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ต้องวัดผลได้และทำได้จริงการกำหนดเป้าหมายควรอยู่บนหลักการที่สามารถวัดผลได้และสอดคล้องกับศักยภาพของสถานศึกษา เช่น การตั้งตัวชี้วัดที่ชัดเจนและมีกรอบเวลาที่เหมาะสม เป้าหมายที่เป็นไปได้จริงจะช่วยลดความกดดันของบุคลากร และเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่กำหนด

1.5 ผู้บริหารต้องเป็นคนแรกที่ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ผู้บริหารควรแสดงบทบาทเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เช่น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร การเป็นผู้นำโดยการลงมือปฏิบัติจริงจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้กับบุคลากร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

แนวทางการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการไทยร่วมสมัยที่เน้นการบริหารบนฐานข้อมูลและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในประเด็นการวิเคราะห์ข้อมูลจริง (ข้อ 1.1) ซึ่งสัมพันธ์กับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2565, หน้า 77-85) ที่เสนอว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจำเป็นต้องใช้ “ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ (Data-driven decision making)” ในการวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ข้อมูลดิบที่สะท้อนสภาพ

จริงจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยลดอคติและเพิ่มความแม่นยำในการวางแผน ในขณะเดียวกัน การกำหนดวิสัยทัศน์แบบมีส่วนร่วม (ข้อ 1.2) และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดผลได้ และเป็นไปได้จริง (ข้อ 1.3–1.4) สอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2564, หน้า 134–140) ที่เน้นว่าผู้บริหารต้องส่งเสริม “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม (Participatory Strategic Leadership)” โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความชัดเจนในทิศทางการดำเนินงาน และช่วยให้การขับเคลื่อนแผนงานบรรลุผลได้จริงตามบริบทของสถานศึกษา นอกจากนี้ ในประเด็นของการเป็นผู้นำแบบอย่าง (ข้อ 1.5) ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ญญพันธ์ เจริญนนท์ (2566, หน้า 52–60) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ต้องเริ่มจากการ “นำด้วยการปฏิบัติ (Leading by Doing)” โดยผู้บริหารต้องแสดงบทบาทเป็นต้นแบบด้านคุณธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยสร้างความไว้วางใจและแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุณิสสา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 120–125) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมไปถึงสอดคล้องกับ ธัญญา คงเดช (2568, หน้า 210–218) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์กับความสุขและประสิทธิผลขององค์กร

2) แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ด้านที่ 2 ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

2.1 การสืบค้นเหตุปัจจัยเชิงลึก ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ไม่เพียงพิจารณาอาการภายนอก แต่ต้องเชื่อมโยงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งด้านบุคลากร กระบวนการ และบริบทของสถานศึกษา การวิเคราะห์เชิงลึกจะช่วยให้การแก้ปัญหามีความยั่งยืนและลดการเกิดซ้ำในอนาคต อีกทั้งยังสะท้อนถึงการตัดสินใจที่มีเหตุผลและอิงหลักฐาน

2.2 การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์แบบพหุวิธี บริหารควรใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น ข้อมูลเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และข้อเท็จจริงจากภาคสนาม เพื่อประกอบการตัดสินใจ การใช้ข้อมูลแบบพหุวิธีช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ ลดอคติ และทำให้มองเห็นปัญหาได้รอบด้าน ส่งผลให้การบริหารจัดการมีความแม่นยำและสอดคล้องกับสถานการณ์จริงมากยิ่งขึ้น

2.3 การคิดเชื่อมโยงเชิงระบบการคิดเชิงระบบเป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร ผู้บริหารต้องเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ การคิดในลักษณะนี้ช่วยให้สามารถวางแผนและตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ ลดผลกระทบเชิงลบ และส่งเสริมการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นองค์รวม

2.4 การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์ ผู้บริหารควรมีทักษะในการตั้งคำถามที่กระตุ้นการคิด วิเคราะห์ และท้าทายกรอบความคิดเดิม เพื่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์ช่วยเปิดมุมมองที่หลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพมากขึ้นในระดับองค์กร

2.5 การสังเคราะห์ทางออกสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องสามารถนำข้อมูล แนวคิด และประสบการณ์มาบูรณาการเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การสังเคราะห์เชิงกลยุทธ์ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางชัดเจน สอดคล้องกับบริบท และสามารถสร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 การจัดตั้งกระบวนการ “ทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง” การจัดตั้งกระบวนการทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง เป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายสะท้อนผลการดำเนินงานตรงไปตรงมา ไม่ยึดติดกับอดีตหรือการตำหนิ แต่เน้นการเรียนรู้จากข้อเท็จจริงและประสบการณ์จริง กระบวนการดังกล่าวช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านความคิด ความสัมพันธ์ และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สอดคล้องกับหลักไตรสิกขาที่เน้นศีล สมาธิ และปัญญา อันนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในบริบทสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการคิดเชิงระบบและการตัดสินใจเชิงเหตุผลที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการร่วมสมัย โดยเฉพาะในประเด็นการวิเคราะห์สาเหตุเชิงลึก ตามข้อ 2.1 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 85–92) ที่เสนอว่าผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงปัจจัยหลายด้านเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ถูกต้องและนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน ในส่วนของการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์แบบพหุวิธี ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า การวิเคราะห์สาเหตุเชิงลึกช่วยให้ผู้บริหารสามารถแยกแยะอาการของปัญหาออกจากสาเหตุที่แท้จริงส่งผลให้การตัดสินใจมีความแม่นยำ ลดการแก้ปัญหาแบบปลายเหตุ และนำไปสู่การพัฒนาเชิงยั่งยืนในบริบทสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดเชิงทรัพยากร ตามข้อ 2.2 ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ธีระ แสงรัตน์ (2566, หน้า 150–162) ที่ชี้ว่าการใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของการตัดสินใจ และส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา นอกจากนี้ แนวคิดดังกล่าวยังสอดคล้องกับ สมหวัง พินยานุวัฒน์ (2564, หน้า 73–80) ที่เน้นว่าการบริหารการศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องอาศัยการคิดเชิงวิเคราะห์บนฐานข้อมูล และการใช้ข้อมูลหลายมิติในการพิจารณาปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับข้อ 2.3 และ 2.5 ที่มุ่งเน้นการสังเคราะห์ข้อมูลสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ในประเด็นของการคิดเชื่อมโยงเชิงระบบและการตั้งคำถามเชิงวิพากษ์ (ข้อ 2.3–2.4) ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2565, หน้า 101–110) ที่เสนอว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการมององค์กรเป็นระบบและใช้การตั้งคำถามเชิงลึกเพื่อพัฒนาคุณภาพการตัดสินใจ

และนวัตกรรมทางการบริหาร ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า ผู้บริหารที่สามารถสังเคราะห์ข้อมูลได้อย่างเป็นระบบจะสามารถแปลงข้อมูลให้เป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และทำให้การตัดสินใจมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ในส่วนข้อ 2.6 การจัดตั้งกระบวนการ “ทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้เชิงสะท้อนในองค์กร ทั้งนี้มีเหตุผลสำคัญคือ กระบวนการดังกล่าวเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างตรงไปตรงมา ลดการปกป้องตนเอง และเน้นการเรียนรู้จากข้อเท็จจริง แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2564, หน้า 73–80) ที่เน้นการใช้ข้อมูลและการสะท้อนผลเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และงานของ ชีระ แสงรัตน์ (2566, หน้า 150–162) ที่พบว่าการมีระบบสะท้อนผลการปฏิบัติงานช่วยเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อเชื่อมโยงเชิงพุทธบริหาร แนวคิดดังกล่าวยังสอดคล้องกับหลักไตรสิกขาตามแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2563, หน้า 25–28) ที่อธิบายว่าการพัฒนามนุษย์ต้องครอบคลุมทั้งด้านพฤติกรรม (ศีล) จิตใจ (สมาธิ) และปัญญา (ปัญญา) ซึ่งกระบวนการทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้างสะท้อนการพัฒนาในทั้งสามมิติอย่างชัดเจน

3) แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

3.1 การสื่อสารด้วยปิยวาจา ผู้บริหารควรใช้ถ้อยคำที่สุภาพ สร้างสรรค์ และเคารพผู้อื่นในการสื่อสาร เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การสื่อสารที่มีปิยวาจาจะช่วยลดความขัดแย้ง เสริมสร้างความเข้าใจ และส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การบริหารด้วยเมตตาธรรมผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ ให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ การบริหารด้วยเมตตาธรรมจะช่วยลดความกังวล สร้างความไว้วางใจ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีคุณภาพ

3.3 การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และรักษาคำพูดผู้บริหารควรยึดมั่นในความซื่อสัตย์ โปร่งใส และปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจจากบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความน่าเชื่อถือของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

3.4 การปฏิบัติอย่างยุติธรรมและเสมอภาคผู้บริหารต้องปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล การบริหารที่ยึดหลักความเสมอภาคจะช่วยลดความขัดแย้ง สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นธรรม

3.5 การรับฟังอย่างตั้งใจด้วยท่าทีกัลยาณมิตรผู้บริหารควรมีทักษะในการรับฟังอย่างตั้งใจ เปิดใจ และไม่ตัดสินล่วงหน้า การรับฟังอย่างลึกซึ้งช่วยให้เข้าใจปัญหาและความต้องการของบุคลากร

ได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร แนวทางการพัฒนาทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน และการเข้าใจผู้อื่น สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของมิติด้านสังคมและอารมณ์ในการบริหารองค์กร

3.6 พัฒนาระบบการ "กัลยาณมิตรนิเทศและการฟื้นฟูความสัมพันธ์" เป็นแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นการดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาบุคลากรด้วยความเข้าใจและเมตตา โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็น กัลยาณมิตรที่ให้คำแนะนำอย่างสร้างสรรค์ ไม่ตำหนิ แต่เน้นการสะท้อนเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน ควบคู่กับการฟื้นฟูความสัมพันธ์ในองค์กรให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือ กระบวนการนี้ช่วยลดความขัดแย้ง เสริมสร้างบรรยากาศเชิงบวก และพัฒนาทีมงานให้เติบโตอย่างยั่งยืน ในมิติของการนิเทศแบบกัลยาณมิตร

โดยผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2564, หน้า 120–128) ที่ระบุว่าผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะสามารถสร้างความร่วมมือและบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 120–125) ที่พบว่าความสัมพันธ์เชิงบวกของผู้บริหารมีผลต่อการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาในกรอบพุทธบริหาร พบว่า แนวทางกัลยาณมิตรนิเทศสอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะแนวคิดเรื่องกัลยาณมิตร และหลักไตรสิกขา กล่าวคือ ศีลสะท้อนผ่านพฤติกรรมที่สุจริตและเมตตา สมาธิสะท้อนผ่านการฟังอย่างตั้งใจและมีสติ และปัญญาสะท้อนผ่านการให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์และนำไปสู่การพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2563) ที่อธิบายว่าการพัฒนามนุษย์ต้องอาศัยทั้งความสัมพันธ์ที่ดีและการเรียนรู้ภายในตนเองควบคู่กัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2566, หน้า 70–78) ที่เสนอว่าผู้นำยุคใหม่ต้องมีความสามารถในการสื่อสาร เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และสร้างความไว้วางใจในทีมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์กรในศตวรรษที่ 21 เมื่อวิเคราะห์เชิงพุทธบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สัมพันธ์โดยตรงกับ ศีลสิกขา กล่าวคือ การมีความเมตตา กรุณา และการไม่เบียดเบียนผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรม เช่น สังคหวัตถุ 4 ที่เน้นการเอื้อเฟื้อ การพูดจาไพเราะ และการวางตนอย่างเหมาะสม อันเป็นพื้นฐานของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2563, หน้า 145–150) ดังนั้น การพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทั้ง “ทักษะทางสังคม” และ “คุณธรรมเชิงพุทธ” ที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ ความสามัคคี และความยั่งยืนของสถานศึกษา ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ สุณิสา แพทย์พิพัฒน์ (2564, หน้า 120–125) ที่พบว่าทักษะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานร่วมกันในองค์กร และสอดคล้องกับ ศศิธร ฉิมสวัสดิ์ (2568, หน้า 55–63) ที่ชี้ว่าทักษะมนุษยสัมพันธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

4) แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ด้านที่ 4 ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล

4.1 การเลือกใช้เทคโนโลยีฐานวัตถุประสงค์ผู้บริหารควรเลือกใช้เทคโนโลยีโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการใช้งานเป็นสำคัญ ไม่ใช่เพียงเลือกตามกระแสนิยม การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

4.2 การยึดหลักความพอดีและคุ้มค่าตามบริบทการใช้เทคโนโลยีควรสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ผู้บริหารควรพิจารณาความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การเปลี่ยนเทคโนโลยีจากความบันเทิงเป็นการสืบค้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และค้นคว้า มากกว่าการใช้เพื่อความบันเทิงเพียงอย่างเดียว การปรับมุมมองการใช้เทคโนโลยีจะช่วยพัฒนาทักษะการเรียนรู้และการคิดของผู้เรียน

4.4 การเสริมศักยภาพครูในการออกแบบการสอน ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการออกแบบการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาครูในด้านนี้จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวม

4.5 การสร้างความรู้เท่าทันและวิจารณ์ญาณดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ การมีทักษะด้านนี้จะช่วยลดความเสี่ยงจากการใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และปลอดภัย

4.6 ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากเดิมที่เน้นการรับถ่ายทอดเนื้อหา การปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากเดิมที่เน้นการรับถ่ายทอดเนื้อหา เป็นการมุ่งสู่การเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของการปรับตัวในยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารต้องสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ การสื่อสาร และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2565, หน้า 25–30) ที่ระบุว่าผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องมีสมรรถนะด้านดิจิทัล เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา และสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2565, หน้า 120–128) ที่เน้นว่าการใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการตัดสินใจเชิงข้อมูลในมิติพุทธบริหาร ทักษะด้านเทคโนโลยีสามารถเชื่อมโยงกับ ปัญญาศึกษา กล่าวคือ

การใช้เทคโนโลยีอย่างรู้เท่าทัน (Digital Wisdom) ไม่หลงใหลหรือใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับหลัก “สัมมาทิฐิ” คือ การมีความเห็นถูกต้องและใช้ปัญญาในการเลือกใช้เครื่องมือให้เกิดประโยชน์สูงสุด (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2563, หน้า 210–215) ทั้งนี้อาจอธิบายได้ว่า บริบทของการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีความซับซ้อนและขับเคลื่อนด้วยข้อมูลมากขึ้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูล เพื่อให้การตัดสินใจมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และสอดคล้องกับสถานการณ์จริง ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโดยรวมเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีจึงไม่ใช่เพียงการใช้เครื่องมือ แต่เป็นการพัฒนาปัญญาในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีคุณธรรมและความรับผิดชอบ และยังสอดคล้องกับ มะลิวัลย์ จันทนา (2567, หน้า 70–78) ที่พบว่าทักษะดิจิทัลของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน เนื่องมาจากเทคโนโลยีมีบทบาทโดยตรงต่อการยกระดับการจัดการเรียนรู้ การบริหารข้อมูลสารสนเทศ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

5) แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ด้านที่ 5 ทักษะด้านการสื่อสาร

5.1 พูดความจริงด้วยใจที่เมตตาสื่อสารข้อมูลตามจริง โดยใช้ ปิยวาจา คือเลือกใช้คำสุภาพ ถูกกาลเทศะ และมุ่งเน้นการแก้ปัญหา ไม่ใช่การตำหนิ เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือและความสบายใจของผู้รับสาร

5.2 ให้เกียรติในฐานะหุ้นส่วนปฏิบัติต่อครูและผู้ปกครองอย่างเท่าเทียมหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจสั่งการหรือถ้อยคำประชดประชัน แต่ใช้ภาษาที่แสดงความขอบคุณและให้เกียรติในบทบาทของเขา เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางใจในการร่วมมือกัน

5.3 เปลี่ยนการจับผิดเป็นช่วยกัน เมื่อเกิดปัญหา ให้ใช้สติควบคุมอารมณ์และคำพูด ไม่โยนความผิด ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่ใช้คำพูดเชิงบวกที่ชวนกันหาทางออกเพื่อเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นพลังบวก

5.4 โปร่งใส ไร้วาระซ่อนเร้น สื่อสารทุกอย่างอย่าง ตรงไปตรงมาและเปิดเผย โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณหรือการตัดสินใจสำคัญ แสดงให้เห็นว่าไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ความจริงใจที่สม่ำเสมอจะช่วยลดความหวาดระแวงและสร้างศรัทธาที่ยั่งยืนในองค์กร

5.5 ปกป้องที่ความก้าวหน้าของเด็ก ในทุกการสนทนาที่ตึงเครียด ให้ดึงประเด็นกลับมาที่ "ประโยชน์สูงสุดของนักเรียน" เสมอ เมื่อทุกคนเห็นว่าเจตนาของเราซื่อสัตย์ต่ออุดมการณ์เพื่อตัวเด็ก ผู้ปกครองและครูจะพร้อมยอมรับข้อเท็จจริงและเดินหน้าไปกับโรงเรียน

5.6 ยึดถือหลักพูดจริง ทำจริง สื่อสารต่อเนื่อง เป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจในองค์กร โดยผู้บริหารต้องสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ปฏิบัติตามคำพูดอย่างจริงจัง และติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ หลักการนี้ช่วยลดความคลุมเครือ สร้างความชัดเจนในการทำงาน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา โดยเฉพาะด้านศีลในเรื่อง ความซื่อสัตย์ สมာธิในการกำกับตน และปัญญาในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การบริหารที่โปร่งใสและยั่งยืนความสัตย์จริงบนฐานของกาลเทศะและประโยชน์สุข

5.7 วางระบบการสื่อสารที่ยืดหยุ่น เป็นการกำหนดแนวทางการสื่อสารที่เน้นความจริง ความเหมาะสม และผลลัพธ์เชิงบวกต่อผู้รับสาร โดยผู้บริหารต้องเลือกเวลา วิธีการ และถ้อยคำให้ สอดคล้องกับบริบท เพื่อให้สารเกิดความเข้าใจและไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง แนวทางนี้ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ลดความเข้าใจคลาดเคลื่อน และส่งเสริมบรรยากาศองค์กรที่เกื้อกูลกัน สอดคล้องกับหลักไตรสิกขาที่บูรณาการศีลในด้านความซื่อสัตย์ สมာธิในการควบคุมการสื่อสาร และปัญญาในการพิจารณากาลเทศะอย่างเหมาะสม นำไปสู่การสื่อสารที่มีคุณค่าและยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเน้นการสื่อสารที่ชัดเจน มี ประสิทธิภาพ และสร้างความเข้าใจร่วมกัน สะท้อนให้เห็นว่าการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญในการ ขับเคลื่อนองค์กร ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐพล วัฒนาชัยมงคล (2565, หน้า 95–102) ที่ระบุว่า การสื่อสารเป็นทักษะหลักของผู้บริหารที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และ สอดคล้องกับ ธีระ แสงรัตน์ (2566, หน้า 170–178) ที่พบว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อ ความสำเร็จขององค์กรโดยตรง และเมื่อพิจารณาเชิงพุทธบริหาร ทักษะการสื่อสารสัมพันธ์กับทั้ง ศีล และสมาธิ กล่าวคือ การสื่อสารต้องตั้งอยู่บนหลัก “สัมมาวาจา” คือ การพูดที่ถูกต้อง ไม่โกหก ไม่ ส่อเสียด ไม่หยาบคาย และไม่เพ้อเจ้อ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของศีล และต้องอาศัยสมาธิในการ ควบคุมอารมณ์และสติในการสื่อสาร (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2563, หน้า 98–102) ดังนั้น การพัฒนาทักษะการสื่อสารจึงเป็นการบูรณาการทั้งทักษะเชิงวิชาชีพและหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนา ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือ และความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ยัง สอดคล้องกับ ศศิธร ฉิมสวัสดิ์ (2568, หน้า 55–63) และ สายฝน กองมะณี (2568, หน้า 85–98) ที่ พบว่าทักษะการสื่อสารยังเป็นเรื่องที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องในบริบทการศึกษายุคใหม่ นอกจากนี้

การสื่อสารอย่างต่อเนื่องยังทำหน้าที่เป็นระบบติดตามความก้าวหน้าที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำกับ ทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้มีเหตุผลสำคัญคือ การสื่อสารที่สม่ำเสมอ ช่วยลดความคลุมเครือของข้อมูล ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง มีทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาในมิติของพุทธบริหาร พบว่า แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับหลัก ไตรสิกขาอย่างชัดเจน กล่าวคือ “ศีล” สะท้อนผ่านความซื่อสัตย์และความจริงใจในการสื่อสาร “สมาธิ” สะท้อนผ่านการควบคุมอารมณ์และการเลือกจังหวะเวลาในการสื่อสารอย่างเหมาะสม และ “ปัญญา” สะท้อนผ่านการพิจารณาผลกระทบของการสื่อสารต่อผู้อื่นและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2563) ที่อธิบายว่าการสื่อสารที่ดีต้องตั้งอยู่บนความ จริง ความเหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์

5.2.3 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวม มีความถูกต้องและเหมาะสมอยู่ในระดับ เมื่อพิจารณาความเหมาะสมรายด้าน พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาความเหมาะสมรายด้าน พบว่า ด้านความ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ที่สุด ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลอยู่ในระดับมาก ที่สุด และทักษะด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะแนวทางการพัฒนาทักษะใน ศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีลักษณะเป็นแนวทางเชิงบูรณาการที่สอดคล้อง กับทั้งหลักการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่และหลักพุทธธรรม โดยมีความชัดเจนในเชิงแนวคิด กระบวนการ และการนำไปปฏิบัติจริงในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่งผลให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินว่าแนวทางดังกล่าวมีความถูกต้องและเหมาะสมในระดับมากถึงมากที่สุด ทั้งนี้ แนวทาง ดังกล่าวได้ออกแบบให้ครอบคลุมทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่าง ครบถ้วน ทั้งด้านภาวะผู้นำ การคิดวิเคราะห์ การมีมนุษยสัมพันธ์ การใช้เทคโนโลยี และการสื่อสาร อีกทั้งยังมีการกำหนดกิจกรรมและแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา เช่น การใช้ ข้อมูลเชิงประจักษ์ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้อง กับบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กที่ต้องการแนวทางที่ยืดหยุ่นและปฏิบัติได้จริง ผลการประเมินใน ระดับมากที่สุดทุกด้านยังสะท้อนว่า แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมกับบริบทการบริหาร สถานศึกษาของไทยในปัจจุบัน ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารให้มีทั้งสมรรถนะและ คุณธรรมควบคู่กัน โดยเฉพาะการนำหลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ และปัญญา มาเป็นกรอบในการ พัฒนา ซึ่งช่วยเสริมสร้างทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และสติปัญญาของผู้บริหารอย่างเป็นองค์รวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ มะลิวัลย์ จันทวนา (2567, หน้า 70-78) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนา

ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงในระดับมาก รวมทั้งสอดคล้องกับ ศศิธร ฉิมสวัสดิ์ (2568, หน้า 55–63) ที่พบว่า การพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสอดคล้องกับบริบทและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจึงจะเกิดประสิทธิผล นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนัญญา คงเดช (2568, หน้า 210–218) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทองค์กร จะส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาและความพึงพอใจของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น จึงอาจสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เป็นแนวทางที่มีความเหมาะสม ถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษานานาชาติ โดยสามารถพัฒนาผู้บริหารให้มีทั้งความสามารถในการบริหารจัดการและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

โดยภาพรวมสรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 มิได้มุ่งเน้นเพียงความสามารถเชิงเทคนิคหรือทักษะวิชาชีพเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการพัฒนาผู้นำแบบองค์รวมที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2013, p. 1) และ Bush (2011, p. 3) ที่มองว่าการบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการทางสังคมที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการองค์กร เมื่อพิจารณาเชิงลึก พบว่าแต่ละทักษะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร กล่าวคือ ทักษะความเป็นผู้นำช่วยกำหนดทิศทางองค์กร ทักษะการคิดวิเคราะห์ช่วยให้การตัดสินใจมีเหตุผล ทักษะมนุษยสัมพันธ์ช่วยสร้างความร่วมมือ ทักษะด้านเทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร และทักษะการสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2565, หน้า 18–25) ที่เน้นว่าผู้บริหารต้องมีสมรรถนะรอบด้านเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม จุดเด่นสำคัญของแนวทางการพัฒนาทักษะในครั้งนี้ คือ การบูรณาการหลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ และปัญญา เข้ากับทักษะการบริหารสมัยใหม่ ซึ่งทำให้เกิด “ผู้นำเชิงพุทธบูรณาการ” กล่าวคือ ศีลทำหน้าที่กำกับพฤติกรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร สมาธิช่วยเสริมสร้างความตั้งมั่นและความมุ่งมั่นในการทำงาน และปัญญาช่วยให้เกิดการคิดวิเคราะห์และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2563, หน้า 25–28) นอกจากนี้ การบูรณาการดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni (2009, p. 13) ที่เสนอว่าผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องเป็น “ผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral Leadership)” ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและวัฒนธรรมองค์กรได้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องผสมผสานระหว่างความสามารถเชิงวิชาชีพและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไป ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2565, หน้า 15–22) ที่เสนอว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีสมรรถนะเชิงบูรณาการ ทั้งด้านวิชาการ ภาวะผู้นำ และคุณธรรม เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เมื่อพิจารณาเชิงลึก

พบว่าแต่ละทักษะมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร กล่าวคือ ทักษะความเป็นผู้นำช่วยกำหนดทิศทางองค์กร ทักษะการคิดวิเคราะห์ช่วยให้การตัดสินใจมีเหตุผล ทักษะมนุษยสัมพันธ์ช่วยสร้างความร่วมมือ ทักษะด้านเทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร และทักษะการสื่อสารช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2565, หน้า 18–25) ที่เน้นว่าผู้บริหารต้องมีสมรรถนะรอบด้านเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2564, หน้า 73–80) ที่เน้นว่าการบริหารการศึกษายุคใหม่ต้องอาศัยการคิดเชิงระบบและการใช้ข้อมูลควบคู่กับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องผสมผสานระหว่างความสามารถเชิงวิชาชีพและคุณธรรมจริยธรรมอย่างสมดุล โดยเฉพาะการนำหลักไตรสิกขา มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร จะช่วยเสริมสร้างทั้งศักยภาพในการบริหารจัดการและคุณภาพภายในของผู้นำ อันนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพในระยะยาวอย่างแท้จริง

5.3 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 นำแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาไปบูรณาการกับแผนพัฒนาสถานศึกษา โดยเฉพาะการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (ศีล) การพัฒนาสติและการตัดสินใจอย่างรอบคอบ (สมาธิ) และการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา (ปัญญา) เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดอบรมหรือพัฒนาวิชาชีพที่เน้นการบูรณาการทักษะในศตวรรษที่ 21 กับหลักไตรสิกขา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ การคิดขั้นสูง และการบริหารจัดการในบริบทสถานศึกษาขนาดเล็ก

3. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 นำแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบ (Model) การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการสร้างรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก

2. ควรศึกษาว่า การใช้หลักไตรสิกขาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้องค์ความรู้เชิงประจักษ์ที่สามารถอธิบายผลลัพธ์ของการบริหารเชิงคุณธรรมได้อย่างชัดเจน

3. ควรมีการศึกษาวิจัยที่ระบุขนาดสถานศึกษา ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ในการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละประเภท



บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

1) หนังสือทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
คุรุสภา ลาดพร้าว.

กรมการศาสนา. *พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวงเล่มที่ 10 พระสุตตันตปิฎก ทีฆนิกายมहाวคค์*.

จรรยาศรี ศรีสุพรรณ. (2560). *การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
การศึกษาไทย.

จันทรานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวทางในการปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา* : บัค พอยท์.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ : บริษัทวี.พรินท์.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2566). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ทรงพล เจริญคำ. (2562). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ :
ไอ เอส พรินติ้งเฮาส์.

ทิพยาพัศ คลังแสง. (2556). *หลักไตรสิกขากับการพัฒนามนุษย์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ธีระ รุญเจริญ. (2564). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.

ธีรพงศ์ อุปทุม. (2562). *การบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์การศึกษา
ไทย.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2546). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: องค์ศิลป์การพิมพ์.

บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2555). *การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย : คุณสมบัติการวัดเชิง
จิตวิทยา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

ผ่องศรี วาณิชศุภวงศ์. (2546). *ระเบียบวิธีทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). ปัตตานี :

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

เพียว ยินดีสุข. (2561). *ผู้นำเชิงคุณธรรมกับการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
การศึกษาไทย.

พรรณี ชาญณรงค์. (2563). *ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2555). *พุทธธรรมฉบับปรับปรุงขยาย*. พิมพ์ครั้งที่ 32. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์ ผลิธัมม์.

พระพุทโธชาจารย์.(2538). *วิสุทธิมรรคแปล ภาค 1 ตอน 1*. พิมพ์ครั้งที่ 8, กรุงเทพมหานคร :
มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระอุปัชฌาย์. (2548). *วิมุตติมรรค. แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ*.
กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตโต). (2544). *การพัฒนาที่ยั่งยืน* (พิมพ์ครั้งที่ ๘). กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์
เคล็ดไทย.

พระธรรมปิฎก(ป.อ.ปยุตโต).(2544). *พุทธธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 16), กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท
สหธรรมมิก จำกัด.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2543). *พุทธธรรม*. กรุงเทพฯ: มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). *ธรรมะกับการพัฒนาชีวิตและสังคม*. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์

มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2563). *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงขยาย*. กรุงเทพมหานคร: สำนัก
พิมพ์เพ็ทแอนด์โฮม.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2543). *พุทธธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย.

พระราชวรมณี (ประยูร ปยุตโต). (2529). *การศึกษาตามแนวพุทธ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิโกลดคิมทอง.

พระมหาสุธีระ วรธนโม. (2566). *การบริหารการศึกษาตามหลักพุทธธรรม*. กรุงเทพฯ:

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2535). *พระไตรปิฎก ชุด 91 เล่ม*. กรุงเทพฯ:

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พุทธทาสภิกขุ. (2549). *คู่มือมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.

พุทธทาสภิกขุ. (2549). *ศีลธรรมกับชีวิต*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.

พุทธทาสภิกขุ. (2562). *ธรรมะกับการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สวนโมกขพลาราม.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2567). *พระสูตรตันตปิฎก แปล ชุมนุมพระสูตร เล่มที่ 1 ภาคที่ 2 ฉบับมหา*

จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (พิมพ์ครั้งที่ ...). กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ภารดี อนันต์นารี. (2557). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ

มหาวิทยาลัย.

ภัทรภรณ์ วงศ์พรหม. (2564). *เทคโนโลยีกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: การศึกษายุคใหม่.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2538). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.

รุ่ง แก้วแดง. (2553). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.

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

วิจารณ์ พานิช. (2558). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.

วิโรจน์ สารัตนะ. (2560). *โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

สัมนา ธนินธ์. (2553). *ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2564). *การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2564). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2562). *ภาวะผู้นำและทักษะการสื่อสารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการครู*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). *การประเมิน การอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ : กลุ่มส่งเสริมการเรียนการสอนและประเมินผลสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. (2566). *นโยบายเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2568*. สุราษฎร์ธานี : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. (2567). *แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สุราษฎร์ธานี : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1.

สมคิด บางโม. (2554). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

อมร โสภณวิเชษฐวงศ์ และคณะ. (2537). *พระพุทธศาสนาฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ / หรืองานสารนิพนธ์ / งานวิจัย

กิตติพงษ์ ทะสา (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

คามิน คีรีอยู่ลือ (2566). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย อำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยพะเยา.

จันทิมา อามโฆษ (2565). *ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จันทร์เพ็ญ ธนะฤกษ์. (2555). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษามี้อาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

ณัฐพล วัฒนาชัยมงคล. (2565). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ตำบลม่อนปิน อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยพะเยา.

ณัฐพงษ์ ปรีชานนทกุล. (2563). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง ชลบุรี และตราด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ธีรพงศ์ อุปทุม. (2562). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ตามทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร*

เขต 2. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ธณัฐชา ปญสังกา (2565). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

ธัญญา คงเดช. (2568). ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ในจังหวัดหนองคาย. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

ธีระ แสงรัตน์. (2566). ทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, วิทยาลัยพิษณุบัณฑิต

นิภาพร รอดไพบูลย์. (2565). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิลาวรรณ ดงสิงห์ (2566). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพุทธบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

บุญชู ใจใส. (2564). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. ใน วารสารการบริหาร การศึกษาและภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พัฒน์พงษ์ แสงพันธ์. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.

พระมหากันดินันท์ เสงสกุล. (2564). เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา. วารสาร
นวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย.

พระอธิการสากยแลบ ธรรมโร (นามโท).(2561). การบริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา ใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 1.
วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย.

มรุภาณี อิมบุตร. (2565). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต
2. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ร้อยเอ็ด.

มะลิวัลย์ จันทวนา. (2567). ทักษะการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาม
กุฏราชวิทยาลัย.

ยุทธนา วาโยหะ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ
สถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี
เขต 1. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิต
วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

วิวรรณ เชื้อจิตร. (2566). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการ
บริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

วิไลวัลย์ พนิชยากุล. (2567). แนวทางการพัฒนาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2. สาร
นิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

- วิมาลย์ ลีทอง. (2563). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา* สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศศินันท์ อะสม. (2563). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสมุทรสาคร.*
วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สมุทรสงคราม.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ศศิธร ฉิมสวัสดิ์. (2568). *การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- สัตตบุษย โพธิ์รุท. (2564). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประ*
สิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21. วิทยานิพนธ์ครุศา
ศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- สุนิสา แพทย์พัฒน์. (2564). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อชุมชนการ*
เรียนรูทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุพัตรา ผลประสาท (2566). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล*
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุภาภรณ์ เทียงทางธรรม. (2564). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับ*
การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยโดยใช้สมองเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุนันทา ทักษิณธรรม (2565). *ทักษะของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.*

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สายฝน กองมะณี. (2568). *แนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพเหนือ.ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.*

เสรี ภัคดี. (2564). *กระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.*

สมบูรณ์ หวังโสภา. (2565). *ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.*

อรุณี ทองนพคุณ. (2558). *การศึกษาบทบาทการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*

อรอุมา ดวงจันทร์. (2558). *ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*

อดิภาณุจน์ ศรีสังข์. (2564). *ทักษะการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*

อัจฉรา จงดี. (2560). *การศึกษาด้านบริหารการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยองและตราด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

3) เอกสารอิเล็กทรอนิกส์

ครรชิต มัลลียงศ์. (2557). *เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา*. ค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2568, จาก http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html.

Matichon Online. (2025, August 26). *ศาลฎีกายืนโทษคดีผอ.ชนมจันราคน้ำปลา จำคุก 20 ปี 5 เดือน คดีถึงที่สุด*. มติชนออนไลน์. ค้นเมื่อ 4 มกราคม 2569, จาก https://www.matichon.co.th/local/education/news_5339886

Amarin TV. (2025, August 26). *ป.ป.ช. ชี้มูลความผิดผอ.ทุจริตอาหารกลางวัน คดีชนมจันราคน้ำปลา สู่คำพิพากษาศาลฎีกา*. อมรินทร์ทีวี. ค้นเมื่อ 4 มกราคม 2569, จาก <https://www.amarintv.com/news/crime/523496>

2. เอกสารอ้างอิง/บรรณานุกรม ภาษาอังกฤษ

Adegbemile.(2011). *“Principals’ Competency Needs for Effective Schools’ Administration In Nigeria,”* Journal of Education and Practice 2(4), 17-18.

Bush, T. (2019). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). London: Sage.

Good, C.V. (1973). *Dictionary of education*. New York : McGraw-Hill.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

Kindred, L. (1975). *School public relation*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample sizes for research activities. Educational and Psychological Measurement*. 30, pp. 607-610.

Marafino, A. J. (2005). *Perceived Administrative Skills of Elementary Principals as Measured by the NASSP Assessment Center Skills Dimensions*. Dissertation Abstract International.

Sergiovanni, T. J. (2009). *The principalship: A reflective practice perspective* (6th ed.). Boston, MA: Pearson.

UNESCO. (2017). Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

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.

Yang (2011) Yang, P. (2011). *A Literature Review of the Skills Required by 21st Century School Administrators*. Canada: Athabasca University.





ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

1. นายธาดา อักษรขึ้น

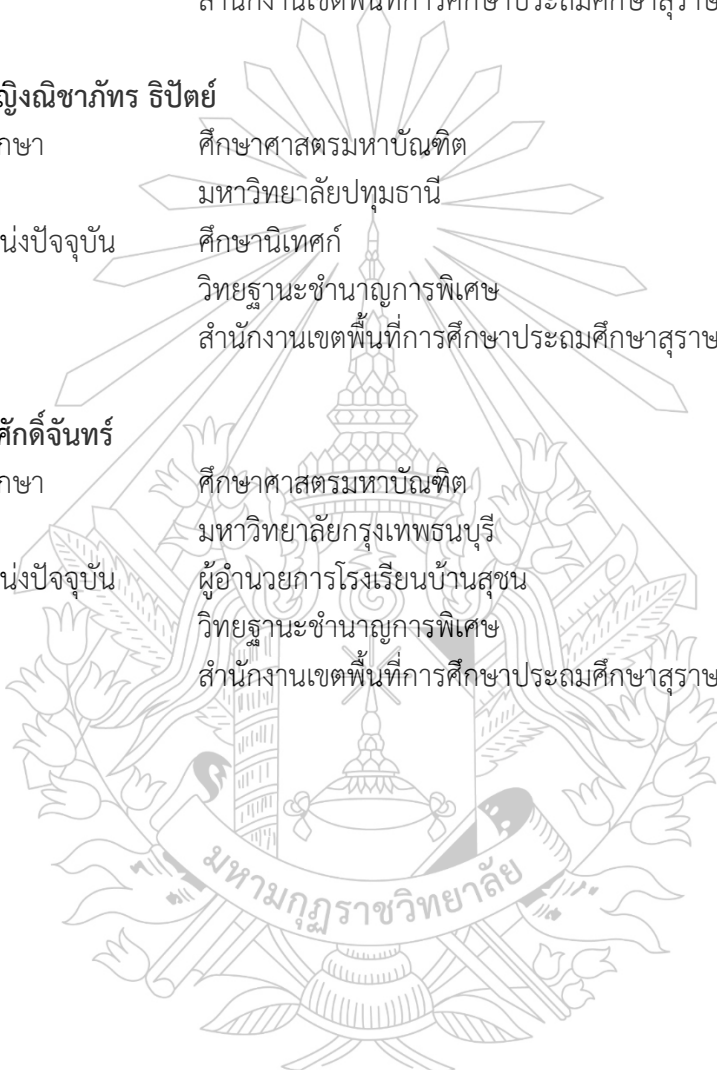
การศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทอนหญ้าปล้อง
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2. ว่าที่ร้อยตรีหญิงนิชาภัทร ธิปัตย์

การศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยปทุมธานี
ตำแหน่งปัจจุบัน ศึกษานิเทศก์
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

3. นายสุกฤษฎี ศักดิ์จันทร์

การศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสุขน
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

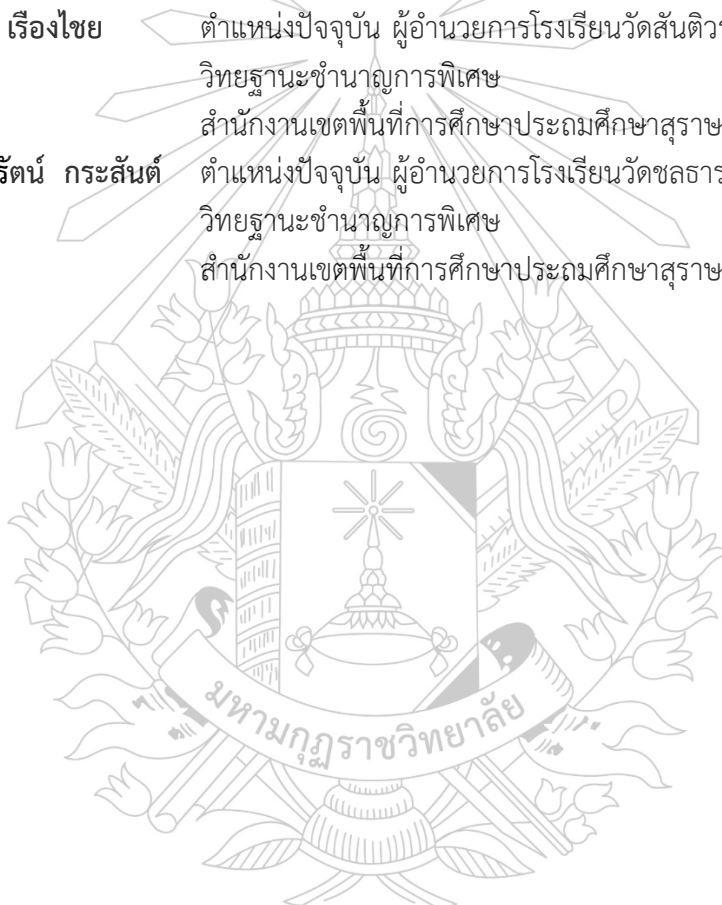


รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

1. นางพิริยา สายช่วย ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากดอนสัก
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
2. นายวิชณพงศ์ สุขสวัสดิ์ ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพ่วง
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
3. นางนันทรัตน์ เตชา ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดสุนทรนิवास
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
4. นางสาวอาริตา ทิพย์หมัด ตำแหน่งปัจจุบัน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
บ้านดอนเสาธง วิทยฐานะชำนาญการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
5. นายสาคร ปานนิล ตำแหน่งปัจจุบัน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
บ้านเกาะพลวย วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
6. นางสาวเพ็ญจา จันทรชุมแสง ตำแหน่งปัจจุบัน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน
บ้านท่าโพธิ์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
7. คุณนิภาพร ทิพย์แก้ว ตำแหน่งปัจจุบัน ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
8. คุณโสภิตา ปลอดภัย ตำแหน่งปัจจุบัน ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
9. พระมหาสัญญา (พรหมอินทร์) ตำแหน่งปัจจุบัน เจ้าอาวาสวัดนิคมธรรมาราม
ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมสามัญปัญญาที่ปวศิยานุสรณ์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในประเมินแนวทาง

1. นางสาวจิราวรรณ หนูแปลก ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนทีคมเขต
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
2. นางสุภาพร มีสิทธิ์ ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านม่วงลิบ
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
3. นางนิภาพร สุพรรณพงศ์ ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดชลคราม
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
4. นางจุฑารัตน์ เรืองไชย ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสันติวาราม
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
5. นางสาวกมลรัตน์ กระสันต์ ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดชลธาร
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย



ที่ อว ๗๙๑๖.๒/ว ๐๐๐๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๗๑๒๘-๗ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เจริญพร ดร.ธาดา อักษรจีน

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสาร
นิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST
CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของ
เครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ
โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ผู้อำนวยการวิทยาลัย

(นายธาดา อักษรจีน)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่อมหญ้าปล้อง

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาสีโครราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เจริญพร ว่าที่ร้อยตรีหญิงนิชาภัทร ธิปัตย์

ด้วย นางสาวไอยอลดา สี่เปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสีโครราช กำลังดำเนินการทำสาร
นิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST
CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของ
เครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ
โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาสีโครราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

รับทราบ ยินดีให้คำปรึกษาและตอบโต้ด้วย

20 ม.ค. ๖๔

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๙๐-๕๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร นายสุกฤษฎ์ ศักดิ์จันทร์

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช กำลังดำเนินการทำสาร
นิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST
CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวิชัยการโกศล, ดร. เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของ
เครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ
โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโสกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

ยินดีให้ความอนุเคราะห์

(นายสุกฤษฎ์ ศักดิ์จันทร์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสุชน

ที่ อว ๗๕๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีวังการาม

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออโนทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอุทัยาราม

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออุไมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหาดรีน

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออุมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพร อำเภอบางสะพาน

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนอก

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออุมทนาขอบคุมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร


(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพร อำเภอยะพราง
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสุขน

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออโนทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย Try Out



ที่ อว ๗๕๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีวังการาม

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีราชบุรีธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออโนทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอุทัยาราม

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออุไมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหาดรีน

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออุไมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๙๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพร อำเภอบางสะพาน

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนอก

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออุมิทนาขอคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร


(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสุขน

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออโนทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ ศธ ๐๔๑๖๓/๗๐๑



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑
อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๐๐๐

๕๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. บัญชีรายชื่อโรงเรียนขนาดเล็กที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ
๒. QR code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช อยู่ระหว่างดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช ได้ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท เก็บรวบรวมข้อมูลจากครู ๓ - ๔ คน ในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้แบบสอบถามทางอิเล็กทรอนิกส์ตาม QR code ปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ พิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการ จึงขอให้ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งครูในโรงเรียน ๓ - ๔ คน ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ภายในวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

ขอแสดงความนับถือ


(นายสมบัติ ปัญญาคง)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑

มหาวิทยาลัย

กลุ่มอำนาจการ

โทร ๐-๗๗๒๗-๓๒๔๘ กติ ๑๔๒

โทรสาร ๐-๗๗๒๗-๓๐๗๑

“เรียนดี มีคุณธรรม”

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว ๗๔๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางสาวพิริยาพร สายช่วย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากคลองสัก

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING
21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูพิชัยการโกศล, ดร.
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวไอลดา สีเปี้ยว ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๘ มีนาคม
๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่าน
ด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

...ณ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากคลองสัก

นางสาวไอลดา สีเปี้ยว
ผู้ศึกษาวิจัย☒ เพื่อโปรดทราบ☐ วิชาการ

ขอเจริญพร

☐ เพื่อพิจารณาแล้วเห็นควร☐ ขบประมาณ☐ เพื่อพิจารณาอนุมัติ☐ เสนอ☐ เห็นควร.....☐ ปฏิเสธ

(พระครูบรรชิตวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ลงชื่อ.....

บัณฑิตศึกษา ๒๙ มี.ค. ๒๕๖๔

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

☐ แจ้งคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา☐ ดำเนินการ

มอบ.....

นางสาวพิริยาพร สายช่วย

ลงชื่อ.....

(นางสาวพิริยาพร สายช่วย)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากคลองสัก

ที่ อว ๗๔๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาสครราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร ๐-๗๕๘๐-๔๑๒๘-๔ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสครราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING
21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวิชัยการโกศล, ดร.
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสครราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวไอลดา สีเปี้ยว ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) จากคุณนิภาพร ทัพย์แก้ว
และคุณโสภิตา ปลอดภัย ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 1 สังกัดของท่าน ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำ
สารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วันเวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาสครราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๔๑๒๘



ที่ อว ๗๔๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร พระมหาสิริบุญโญ (พรหมอินทร์)

ด้วย นางสาวไอลดา สีเขียว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสาร
นิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST
CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวชิรชัยการโกศล, ดร. เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวไอลดา สีเขียว ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๘ มีนาคม
๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่าน
ด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ยิหต ใน ส.ม.ร.ม.
11.๑๖.๖๖.๖๖.๖๖.๖๖

27 มี.ค. 69

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยรัตน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๖๐-๗๑๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายสาคร ปานนิล รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเกาะพลวย

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING
21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SURAT THANI PRIMARY-EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวิมลชัยการโกศล, ดร.
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวไอลดา สีเปี้ยว ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๘ มีนาคม
๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่าน
ด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๖๐-๙๑๒๘

ทรงดู

วิมลชัยการโกศล
ดร. วิมลชัยการโกศล

๒๓ มี.ค. ๖๔

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพร อำเภอยะพราง
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เจริญพร นางสาวเพ็ญจา จันทชุมแสง

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสาร
นิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST
CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวไอลดา สีเปี้ยว ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๘ มีนาคม
๒๕๖๔ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่าน
ด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ที่ อว ๗๙๑๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๙

โรงเรียนบ้านดอนเสาธง

ครั้งที่ ๑๓๐

วันที่ ๒๐ มี.ก. ๖๙

วิชา

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางสาวอาริตา ทัพย์หมัด รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนเสาธง

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING
21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวิชัยการโกศล, ดร.
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวไอลดา สีเปี้ยว ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๘ มีนาคม
๒๕๖๙ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่าน
ด้วยตนเอง

จึงเจริญพรามาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

- ศาสนา

การอื่น ๆ ภายใต้วง
๕๙ มี.ก. ๖๙

ตั้งถิ่นฐานที่ใหม่มา

๖๕๕๐๓๓๓ ให้ด้วย

บันทึกจากโรงเรียน

ร.ศ.๓. ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

กิจ ใจเนหา เณร

เกอ

๒๐ มี.ก. ๖๙

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาสครราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๔๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เจริญพร นายชินพงศ์ สุขสวัสดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพ่วง

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสครราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING
21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวิมลชัยการโกศล, ดร.
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสครราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวไอลดา สีเปี้ยว ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๘ มีนาคม
๒๕๖๙ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่าน
ด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาสครราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๔๑๒๘

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ อว ๗๕๖๖.๒/ว ๐๐๐๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาโพธิ์ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางนันทรัตน์ เตชะ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดสุนทรวาส

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช กำลังดำเนินการทำ
สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING
21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวิมลชัยการโกศล, ดร.
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวไอลดา สีเปี้ยว ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๘ มีนาคม
๒๕๖๙ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่าน
ด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

๖ ๐๗๖ น. ๗๕๐๘

ดำเนินคดีในข้อหา

และอื่น ๆ ในความผิด

๖๓ ๕๑.๐๘

มหาวิทยาลัย

ที่ อว ๗๙๑๖.๒/๐๐๕๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการวิจัย

เจริญพร นางนิภาพร สุพรรณพงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวชิรชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออโนทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลพาว อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๐-๐๙๑๒๕-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/๐๐๕๔

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการวิจัย

เจริญพร นางสาวภาพร มีสิทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไอลลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสโกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สิ่งกีดขวางงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูพิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักใดรึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพราหมเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขอแนะนำขอชมคุณมา ณ

โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครุบรรชัฎวฒัน, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๕๐-๙๑๒๘

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/๐๐๕๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาสคราษ
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการวิจัย

เจริญพร นางจุฑารัตน์ เรืองไชย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสคราษ กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูบุญชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออโนไมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบุญชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาสคราษ
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๑๒๘

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/๐๐๕๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการวิจัย

เจริญพร นางสาวกมลรัตน์ กระสันต์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไอลดา สีเปี้ยว นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ (GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST CENTURY SKILLS BASED ON THE THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)” โดยมี พระครูวุฒิชัยการโกศล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๑ ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ภาคผนวก ฉ
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมข้อมูล



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ผู้ตอบแบบสอบถามครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา จากมุมมองของครูผู้สอน
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 5 ด้าน
3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ และเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย
4. ข้อมูลที่ได้รับจะถูกเก็บเป็นความลับ และนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านและหน่วยงานของท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หรือเขียนข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับข้อมูล

คำชี้แจง: โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงที่เกี่ยวกับข้อมูลของท่านในฐานะผู้ตอบแบบสอบถาม

1. อำเภอสถานศึกษาของท่าน

- ☐ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี
 ☐ อำเภอกาญจนดิษฐ์
 ☐ อำเภอดอนสัก
☐ อำเภอเกาะสมุย
 ☐ อำเภอเกาะพะงัน

2. เพศ

- ☐ 1. ชาย
☐ 2. หญิง

3. อายุ

- ☐ ต่ำกว่า 30 ปี
- ☐ 31 – 39 ปี
- ☐ 40 – 49 ปี
- ☐ 50 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท
- ☐ ปริญญาเอก

5. แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง: โปรดพิจารณาแต่ละข้อความ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในระดับความคิดเห็นของท่านเพียง

1 ช่อง ตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการใช้ทักษะศตวรรษที่ 21 เพื่อการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์						
1	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน					
2	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพาองค์กรหรือทีมงานไปสู่อนาคตที่ดีกว่า					
3	ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพรวมในระยะยาว					
4	ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร					

ข้อ	ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร					
6	ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และวิสัยทัศน์องค์กร					
7	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนและทั่วถึง					
ด้านที่ 2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์						
8	ผู้บริหารใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์ได้อย่างเป็นระบบ					
9	ผู้บริหารสามารถนำเสนอแนวทางหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างหลากหลาย					
10	ผู้บริหารใช้การคิดเชิงตรรกะในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขอย่างเป็นขั้นตอน					
11	ผู้บริหารนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเชิงปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ					
12	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงโดยประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้กับบุคลากร					
13	ผู้บริหารมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างสูงสุดและสร้างสรรค์					
ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์						
14	ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพเชิงบวกระหว่างบุคลากรทุกระดับ					
15	ผู้บริหารมีทักษะในการจัดการอารมณ์ที่เหมาะสมและเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล					

ข้อ	ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
16	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ					
17	ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างบรรยากาศก่อนการทำงานเชิงบวก แล้วบริหารจัดการความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร					
18	ผู้บริหารมีทักษะในการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง และบริหารจัดการความเห็นที่แตกต่างได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีภายในทีมงาน					
19	ผู้บริหารรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่ายในองค์กร					
ด้านที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล						
20	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
21	ผู้บริหารประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและสื่อสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
22	ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ					
23	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว					
24	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ					
25	ผู้บริหารสามารถเข้าถึงโปรแกรมซอฟต์แวร์และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร						
26	ผู้บริหารมีทักษะในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึกละเอียดชัดเจน และเป็นที่เข้าใจของบุคลากร					

ข้อ	ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
27	ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารทั้งการพูด การเขียน และการแสดงออกทางบุคลิกภาพที่สร้างความเชื่อมั่นและสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนแก่ผู้ร่วมงาน					
28	ผู้บริหารถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างตรงประเด็นและมีประสิทธิภาพ					
29	ผู้บริหารมีทักษะในการรับฟัง สามารถจับประเด็นสำคัญและทำความเข้าใจความต้องการของผู้อื่นได้อย่างแม่นยำ					
30	ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างสัมพันธภาพเชิงบวก เพื่อส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
31	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



แบบสัมภาษณ์ เรื่องแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา

ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

คำชี้แจงในการตอบแบบสัมภาษณ์

1. แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
2. ข้อมูลที่ท่านให้จะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น
3. โปรดแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นจริงตามประสบการณ์ของท่าน
4. กรุณาให้รายละเอียดที่สะท้อนสถานการณ์จริง เพื่อเพิ่มความถูกต้องของผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. ชื่อ-สกุล
2. อายุ ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด
4. ตำแหน่งปัจจุบัน
5. ประสบการณ์ในการบริหารงานการศึกษา ปี
6. สถานศึกษา
7. วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์

ด้านที่ 1 ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (สัมพันธ์กับ “ศีล” และ “ปัญญา”)

1. ท่านนำหลัก **ศีล** เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ หรือความโปร่งใส มาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างไร

2. ท่านประยุกต์หลัก **ปัญญา** (การคิดถูก-เห็นถูก) ในการวิเคราะห์บริบทโรงเรียน ก่อนกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรเกิดความตระหนักในเป้าหมายพร้อมกันตามกรอบ “ศีล-สมาธิ-ปัญญา”

.....

.....

.....

ด้านที่ 2 ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (สัมพันธ์กับ “ปัญญา”)

4. ท่านนำหลัก **ปัญญาศึกษา** มาใช้ในกระบวนการคิดวิเคราะห์ปัญหา เช่น การมองเหตุ-ผล การตีความข้อมูล หรือการสรุปเชิงระบบอย่างไร

.....

.....

.....

5. ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ท่านมีกระบวนการประยุกต์ใช้หลักเพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่ช่วยยกระดับการบริหารจัดการและทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้เหมาะสมกับบทสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างไร

.....

.....

.....

6. ช่วยยกตัวอย่างกรณีที่ท่านใช้ “ปัญญา + ความคิดสร้างสรรค์” เกิดเป็นผลลัพธ์ที่เห็นได้จริงในโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (สัมพันธ์กับ “ศีล” และ “สมาธิ”)

7. ท่านมีวิธีสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยยึดหลัก **ศีลสิกขา** เช่น ความสุภาพ ความมีเมตตา ความซื่อสัตย์ ในการปฏิบัติต่อครูและนักเรียน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

8. ท่านใช้หลัก **สมาธิสิกขา** เช่น ความตั้งมั่น สติ ความสงบ ในการจัดการความขัดแย้งภายในโรงเรียน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

9. ท่านประยุกต์หลักไตรสิกขาอย่างไรให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและร่วมมือกัน

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 4 ทักษะเทคโนโลยีและดิจิทัล (สัมพันธ์กับ “ปัญญา” และ “สมาธิ”)

10. ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนประยุกต์ใช้หลัก **ปัญญา** เพื่อวิเคราะห์และเลือกใช้เทคโนโลยีทางการการศึกษาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและคุ้มค่ากับบริบทสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

11. ในการบริหารจัดการระบบดิจิทัลและสารสนเทศ ท่านนำหลัก **สมาธิ** มาช่วยในการฝึกฝนสติเพื่อพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือ หรือแก้ไขปัญหาทางเทคนิคด้วยความรอบคอบอย่างไร

.....

.....

.....

12. ท่านมีแนวทางพัฒนา Digital Literacy ของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับ “การเรียนรู้ทางปัญญา” อย่างไร

.....

.....

.....



ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร (สัมพันธ์ครบ 3 ลึกขง)

13. ท่านสื่อสารด้วย **ศีล** เช่น ความสุจริต ความตรงไปตรงมา ความเคารพ ในการสื่อสารกับครูและผู้ปกครองอย่างไร

.....

.....

.....

14. ท่านประยุกต์ใช้หลัก **สมาธิ** ศึกษาเพื่อฝึกฝนการเป็นผู้ฟังที่เปิดกว้าง และมีสติในการรับฟังความเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

15. ท่านใช้ **ปัญญา** ในการเลือกวิธีสื่อสารในสถานการณ์ยากหรือไวต่ออารมณ์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือสูงสุดอย่างไร

.....

.....

.....



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

ลงชื่อ..... ผู้ให้สัมภาษณ์
(.....)



แบบประเมิน (Rating Scale) แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา
ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในระดับความคิดเห็นของท่าน

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหาร
สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ฉบับนี้
สร้างขึ้นเพื่อประเมินระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางการ
พัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขาเข้ากับทักษะในศตวรรษ
ที่ 21 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (2) การคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์
(3) การมีมนุษยสัมพันธ์ (4) เทคโนโลยีและดิจิทัล และ (5) การสื่อสาร
ระดับคะแนน

5 = มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

4 = มีความเหมาะสมในระดับมาก

3 = มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

2 = มีความเหมาะสมในระดับน้อย

1 = มีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ-สกุล

วุฒิการศึกษาสูงสุด

ตำแหน่งปัจจุบัน

วิทยฐานะ.....

สถานศึกษา.....

ประสบการณ์ในการบริหารงานการศึกษาปี

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ข้อ	แนวทางด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1
ตอนที่ 1 ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์						
1	จัดประชุมวิเคราะห์ SWOT โดยใช้ข้อมูลดิบที่ไม่ผ่านการปรุงแต่ง					
2	จัดทำร่างวิสัยทัศน์แล้วนำเข้าสู่ที่ประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษา					
3	มีความชัดเจนในทุกเป้าหมายที่ตั้งขึ้น					
4	ต้องวัดผลได้ และทำได้จริง					
5	ผู้บริหารต้องเป็นคนแรกที่ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้					
ตอนที่ 2 ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์						
6	การสืบค้นเหตุปัจจัยเชิงลึก					
7	การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์แบบพหุวิธี					
8	การคิดเชื่อมโยงเชิงระบบ					
9	การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์					
10	การสังเคราะห์ทางออกสู่การปฏิบัติ					
11	จัดตั้งกระบวนการ "ทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง"					
ตอนที่ 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์						
12	การสื่อสารด้วยปิยวาจา					
13	การบริหารด้วยเมตตาธรรม					
14	การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และรักษาคำพูด					
15	การปฏิบัติอย่างยุติธรรมและเสมอภาค					
16	การรับฟังอย่างตั้งใจด้วยท่าทีกัลยาณมิตร					
17	พัฒนากระบวนการ "กัลยาณมิตรนิเทศและการฟื้นฟูความสัมพันธ์"					

ตอนที่ 4 ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล						
18	การเลือกใช้เทคโนโลยีฐานวัตถุประสงค์					
19	การยึดหลักความพอดีและคุ้มค่าตามบริบท					
20	การเปลี่ยนเทคโนโลยีจาก "ความบันเทิง" เป็น "การสืบค้น"					
21	การเสริมศักยภาพครูในการออกแบบการสอน					
22	การสร้างความรู้เท่าทันและวิจารณ์ญาณดิจิทัล					
23	ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากเดิมที่เน้นการรับถ่ายทอดเนื้อหา					
ตอนที่ 5 ด้านการสื่อสาร						
24	พูดความจริงด้วยใจที่ไม่ตกตา					
25	ให้เกียรติในฐานะหุ้นส่วน					
26	เปลี่ยนการ "จับผิด" เป็น "ช่วยกัน"					
27	โปร่งใส ไร้วาระซ่อนเร้น					
28	ปักธงที่ "ความก้าวหน้าของเด็ก"					
29	ยึดถือหลัก "พูดจริง ทำจริง สื่อสารต่อเนื่อง"					
30	วางระบบการสื่อสารที่ยึดหลัก "ความสัตย์จริงบนฐานของกาลเทศะและประโยชน์สุข"					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการประเมินแนวทาง

ลงชื่อ..... ผู้ประเมิน
(.....)

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ
(ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์)





แบบพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence : IOC)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหาร
สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
2. เพื่อร่างแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
3. เพื่อประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

เกณฑ์การให้คะแนนในระบบ IOC

- +1 คะแนน แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องและวัดได้ตามวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์
- 0 คะแนน ไม่แน่ว่าข้อคำถามสอดคล้องและวัดได้ตามวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์
- 1 คะแนน แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องและวัดได้ตามวัตถุประสงค์ / นิยามศัพท์

สูตรค่า IOC

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

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

เกณฑ์การตัดสิน มีดังนี้

- ค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ข้อคำถามนั้นใช้ได้
- ค่า IOC ที่คำนวณได้ต่ำกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไปหรือต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น



สรุปแบบพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อ

กับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC)

ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ผู้ตอบแบบสอบถาม ครูในสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
อำเภอสถานศึกษาของท่าน							
1.	☐ อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี						
	☐ อำเภอกาญจนดิษฐ์						
	☐ อำเภอดอนสัก						
	☐ อำเภอเกาะสมุย						
	☐ อำเภอเกาะพะงัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
เพศ							
2.	☐ ชาย						
	☒ หญิง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
อายุ							
3	☐ ต่ำกว่า 30 ปี						
	☐ 31 – 39 ปี						
	☐ 40 – 49 ปี						
	☐ 50 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ระดับการศึกษาสูงสุด							
4.	☐ ปริญญาตรี						
	☐ ปริญญาโท						
	☐ ปริญญาเอก						
		+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต1

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ด้านที่ 1 ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์							
1.	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพาองค์กรหรือทีมงานไปสู่อนาคตที่ดีกว่า	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพรวมในระยะยาว	+1	+1	+1	2	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารใช้วิสัยทัศน์ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงาน *แก้ไขคำใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร	0	+1	+1	3	0.67	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และวิสัยทัศน์องค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนและทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 2 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์							
1.	ผู้บริหารใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์ได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสามารถนำเสนอแนวทางหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างหลากหลาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารใช้การคิดเชิงตรรกะในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขอย่างเป็นขั้นตอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
4.	ผู้บริหารนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเชิงปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงโดยประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างสูงสุดและสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์							
1.	ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล *แก้ไขข้อสร้างสัมพันธภาพเชิงบวกระหว่างบุคลากรทุกระดับ	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีทักษะในการจัดการอารมณ์ที่เหมาะสมและเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างบรรยากาศดี ลดความกดดันในการทำงาน *แก้ไขข้อสร้างบรรยากาศก่อนการทำงานเชิงบวก แล้วบริหารจัดการความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม *แก้ไขคำมีทักษะในการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง และบริหารจัดการความเห็นที่แตกต่างได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีภายในทีมงาน	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่ายในองค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ด้านที่ 4 ทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล							
1.	ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและสื่อสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว *แก้ไขคำ ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสามารถเข้าถึงโปรแกรมซอฟต์แวร์และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร							
1.	ผู้บริหารมีทักษะในการถ่ายทอดข้อมูลความคิด และความรู้สึกอย่างชัดเจนและเป็นที่เข้าใจของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารทั้งการพูด การเขียนและการแสดงออกทางบุคลิกภาพที่สร้างความเชื่อมั่นและสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนแก่ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างตรงประเด็นและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีทักษะในการรับฟัง สามารถจับประเด็นสำคัญและทำความเข้าใจความต้องการของผู้อื่นได้อย่างแม่นยำ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
5.	ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างสัมพันธภาพ เชิงบวก เพื่อส่งเสริมความร่วมมือในการ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในการ สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
รวมทั้งฉบับ				0.952			ใช้ได้





สรุปแบบพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อ
กับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC)
ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
ผู้ตอบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหาร
สถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์							
1	ชื่อ-สกุล วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน วิทยฐานะ สถานศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงาน การศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ตอนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์							
ด้านที่ 1 ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (สัมพันธ์กับ “ศีล” และ “ปัญญา”)							
1.	ท่านนำหลัก ศีล เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ หรือความโปร่งใส มา ใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ของสถานศึกษาอย่างไร	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
2.	ท่านประยุกต์หลัก ปัญญา (การคิดถูก- เห็นถูก) ในการวิเคราะห์บริบทโรงเรียน ก่อนกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ท่านมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ครูและบุคลากรเกิดความตระหนักใน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
	เป้าหมายพร้อมกันตามกรอบ “ศีล-สมาธิ-ปัญญา”						
ด้านที่ 2 ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ (สัมพันธ์กับ “ปัญญา”)							
1.	ท่านนำหลัก ปัญญาศึกษา มาใช้ในกระบวนการคิดวิเคราะห์ปัญหา เช่น การมองเหตุ-ผล การตีความข้อมูล หรือการสรุปเชิงระบบอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ท่านมีกระบวนการประยุกต์ใช้หลักเพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ที่ช่วยยกระดับการบริหารจัดการและทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ให้เหมาะสมกับบทสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ช่วยยกตัวอย่างกรณีที่ท่านใช้ “ปัญญา + ความคิดสร้างสรรค์” เกิดเป็นผลลัพธ์ที่เห็นได้จริงในโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (สัมพันธ์กับ “ศีล” และ “สมาธิ”)							
1.	ท่านมีวิธีสร้างความสัมพันธ์ที่ดี โดยยึดหลัก ศีลศึกษา เช่น ความสุภาพ ความมีเมตตา ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติต่อครูและนักเรียน อย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ท่านใช้หลัก สมาธิศึกษา เช่น ความตั้งใจ สติ ความสงบ ในการจัดการความขัดแย้งภายในโรงเรียนอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ท่านประยุกต์หลักไตรสิกขาอย่างไรให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและร่วมมือกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 4 ทักษะเทคโนโลยีและดิจิทัล (สัมพันธ์กับ “ปัญญา” และ “สมาธิ”)							
1.	ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนประยุกต์ใช้หลัก ปัญญา เพื่อวิเคราะห์และเลือกใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและคุ้มค่ากับบริบทสถานศึกษาอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
2.	ในการบริหารจัดการระบบดิจิทัลและสารสนเทศ ท่านนำหลัก สมาธิ มาช่วยในการฝึกฝนสติเพื่อพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือ หรือแก้ไขปัญหาทางเทคนิคด้วยความรอบคอบอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ท่านมีแนวทางพัฒนา Digital Literacy ของโรงเรียนให้เชื่อมโยงกับ “การเรียนรู้ทางปัญญา” อย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านที่ 5 ทักษะการสื่อสาร (สัมพันธครบ 3 ลึกขา)							
1.	ท่านสื่อสารด้วย ศีล เช่น ความสุจริต ความตรงไปตรงมา ความเคารพ ในการสื่อสารกับครูและผู้ปกครองอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	ท่านประยุกต์ใช้หลัก สมาธิ ศึกษาเพื่อฝึกฝนการเป็นผู้ฟังที่เปิดกว้าง และมีสติในการรับฟังความเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กรอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ท่านใช้ ปัญญา ในการเลือกวิธีสื่อสารในสถานการณ์ยากหรือไวต่ออารมณ์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือสูงสุดอย่างไร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
รวมทั้งฉบับ				1.00			ใช้ได้



สรุปแบบพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อ
กับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC)
ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
ตอนที่ 3 แบบประเมิน (Rating Scale) แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลัก
ไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ข้อมูลทั่วไป

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	ชื่อ-สกุล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	วุฒิการศึกษาสูงสุด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ตำแหน่งปัจจุบัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	วิทยฐานะ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5.	สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6.	ประสบการณ์ในการบริหารงาน การศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ตอนที่ 1 ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์							
1	จัดประชุมวิเคราะห์ SWOT โดยใช้ข้อมูลดิบ (Raw Data) ที่ไม่ผ่านการปรุงแต่ง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	จัดทำร่างวิสัยทัศน์แล้วนำเสนอในที่ประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
3	มีความชัดเจนในทุกเป้าหมายที่ตั้งขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	ต้องวัดผลได้และทำได้จริง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารต้องเป็นคนแรกที่ปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ที่วางไว้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ตอนที่ 2 ด้านการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์							
1	การสืบค้นเหตุปัจจัยเชิงลึก	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์แบบพหุวิธี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	การคิดเชื่อมโยงเชิงระบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	การสังเคราะห์ทางออกสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	จัดตั้งกระบวนการ "ทบทวนหลังการ ปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง"	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ตอนที่ 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์							
1	การสื่อสารด้วยปิยวาจา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	การบริหารด้วยเมตตาธรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และรักษาคำพูด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	การปฏิบัติอย่างยุติธรรมและเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	การรับฟังอย่างตั้งใจด้วยท่าที กัลยาณมิตร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	พัฒนากระบวนการ "กัลยาณมิตรนิเทศ และการฟื้นฟูความสัมพันธ์"	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ตอนที่ 4 ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล							
1.	การเลือกใช้เทคโนโลยีฐานวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	การยึดหลักความพอดีและคุ้มค่าตาม บริบท	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	การเปลี่ยนเทคโนโลยีจาก "ความ บันเทิง" เป็น "การสืบค้น"	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4.	การเสริมศักยภาพครูในการออกแบบ การสอน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
5.	การสร้างความรู้เท่าทันและวิจารณ์ญาณ ดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากเดิมที่ เน้นการรับถ่ายทอดเนื้อหา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ตอนที่ 5 ด้านการสื่อสาร							
1	พูดความจริงด้วยใจที่เมตตา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	ให้เกียรติในฐานะหุ้นส่วน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	เปลี่ยนการ "จับผิด" เป็น "ช่วยกัน"	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	โปร่งใส ไร้วาระซ่อนเร้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5	ปักธงที่ "ความก้าวหน้าของเด็ก"	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	ยึดถือหลัก "พูดจริง ทำจริง สื่อสาร ต่อเนื่อง"	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	วางระบบการสื่อสารที่ยึดหลัก "ความ สัตย์จริงบนฐานของกาลเทศะและ ประโยชน์สุข"	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้



ภาคผนวก ซ

ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ (ค่าความเชื่อมั่น)



ผลการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ปรากฏค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายข้อและทั้งฉบับ ดังนี้

	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์	.948
2. ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์	.942
3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	.940
4. ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล	.928
5. ด้านการสื่อสาร	.939
ภาพรวมทั้งฉบับ	.988

1. ด้านความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

Results

Reliability Analysis

Scale Reliability Statistics

	Mean	SD	Cronbach's α
scale	3.46	1.01	0.948

[3]

Item Reliability Statistics

	Mean	SD	If item dropped Cronbach's α
1. ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน	3.57	1.04	0.939
2. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพาองค์กรหรือทีมงานไปสู่อนาคตที่ดีกว่า	3.50	1.14	0.935
3. ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นภาพรวมในระยะยาว	3.40	1.10	0.940
4. ผู้บริหารใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.47	1.22	0.942
5. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร	3.43	1.22	0.947
6. ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และวิสัยทัศน์องค์กร	3.40	1.25	0.938
7. ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนและทั่วถึง	3.43	1.14	0.940

2. ด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์

Results

Reliability Analysis

Scale Reliability Statistics

	Mean	SD	Cronbach's α
scale	3.47	0.927	0.942

[3]

Item Reliability Statistics

	Mean	SD	If item dropped Cronbach's α
8. ผู้บริหารใช้กระบวนการคิดเชิงเหตุผลในการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์ได้อย่างเป็นระบบ	3.40	1.102	0.935
9. ผู้บริหารสามารถนำเสนอแนวทางหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาได้อย่างหลากหลาย	3.57	1.040	0.935
10. ผู้บริหารใช้การคิดเชิงตรรกะในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขอย่างเป็นขั้นตอน	3.53	1.008	0.928
11. ผู้บริหารนำความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในเชิงปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ	3.67	0.994	0.933
12. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงโดยประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้กับบุคลากร	3.20	1.031	0.928
13. ผู้บริหารมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างสูงสุดและสร้างสรรค์	3.43	1.135	0.928

3. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

Results

Reliability Analysis

Scale Reliability Statistics

	Mean	SD	Cronbach's α
scale	3.49	1.03	0.940

[3]

Item Reliability Statistics

	Mean	SD	If item dropped Cronbach's α
14. ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธ์ภาพเชิงบวกระหว่างบุคลากรทุกระดับ	3.50	1.17	0.934
15. ผู้บริหารมีทักษะในการจัดการอารมณ์ที่เหมาะสมและเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล	3.47	1.07	0.928
16. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	3.57	1.10	0.925
17. ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างบรรยากาศก่อนการทำงานเชิงบวก แล้วบริหารจัดการความตึงเครียดได้อย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร	3.47	1.22	0.919
18. ผู้บริหารมีทักษะในการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง และบริหารจัดการความเห็นที่แตกต่างได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีภายในทีมงาน	3.57	1.17	0.929
19. ผู้บริหารรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่ายในองค์กร	3.40	1.30	0.936

4. ด้านเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัล

Results

Reliability Analysis

Scale Reliability Statistics

	Mean	SD	Cronbach's α
scale	3.56	0.898	0.928

[3]

Item Reliability Statistics

	Mean	SD	If item dropped Cronbach's α
20. ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.63	0.999	0.906
21. ผู้บริหารประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและสื่อสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.50	1.075	0.914
22. ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ	3.73	1.048	0.928
23. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว	3.40	1.102	0.910
24. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ	3.57	1.040	0.919
25. ผู้บริหารสามารถเข้าถึงโปรแกรมซอฟต์แวร์และแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.53	1.008	0.914

5. ด้านการสื่อสาร

Results

Reliability Analysis

Scale Reliability Statistics

	Mean	SD	Cronbach's α
scale	3.47	0.951	0.939

[3]

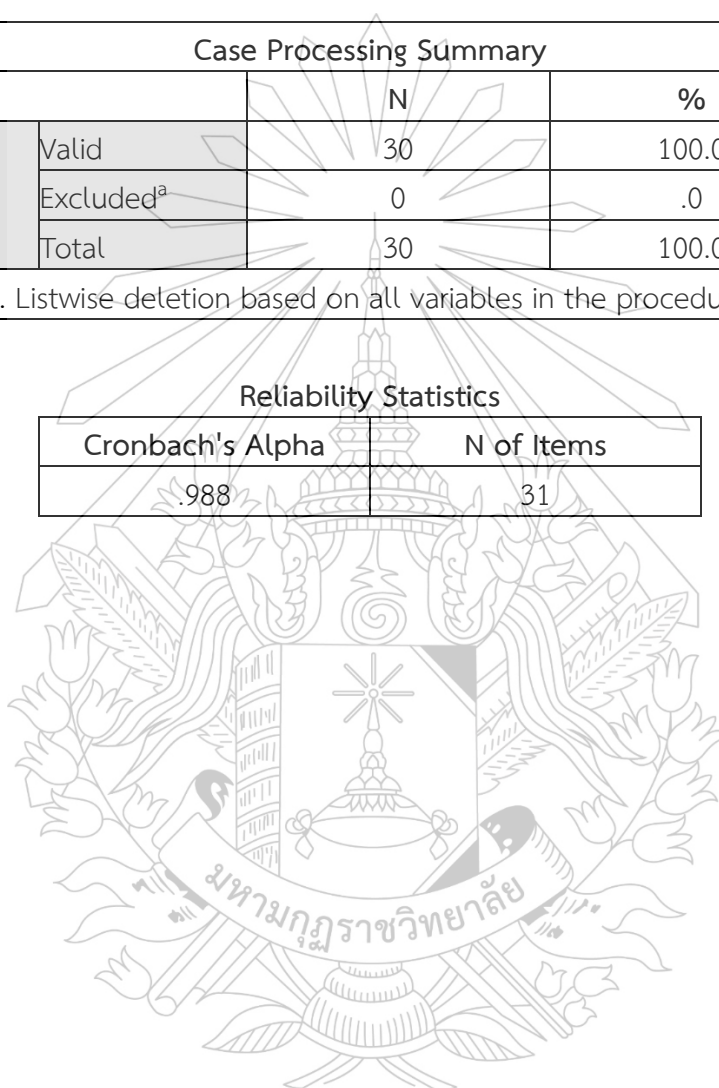
Item Reliability Statistics

	Mean	SD	If item dropped Cronbach's α
26. ผู้บริหารมีทักษะในการถ่ายทอดข้อมูล ความคิด และความรู้สึกลงมาชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของบุคลากร	3.67	0.994	0.928
27. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารทั้งการพูด การเขียนและการแสดงออกทางบุคลิกภาพที่สร้างความเชื่อมั่นและสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนแก่ผู้ร่วมงาน	3.20	1.031	0.929
28. ผู้บริหารถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างตรงประเด็นและมีประสิทธิภาพ	3.43	1.135	0.923
29. ผู้บริหารมีทักษะในการรับฟัง สามารถจับประเด็นสำคัญและทำความเข้าใจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.50	1.167	0.939
30. ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างสัมพันธภาพเชิงบวก เพื่อส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.47	1.074	0.921
31. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.57	1.104	0.927

ผลการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)
 ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
 ภาพรวมทั้งฉบับ

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
.988	31



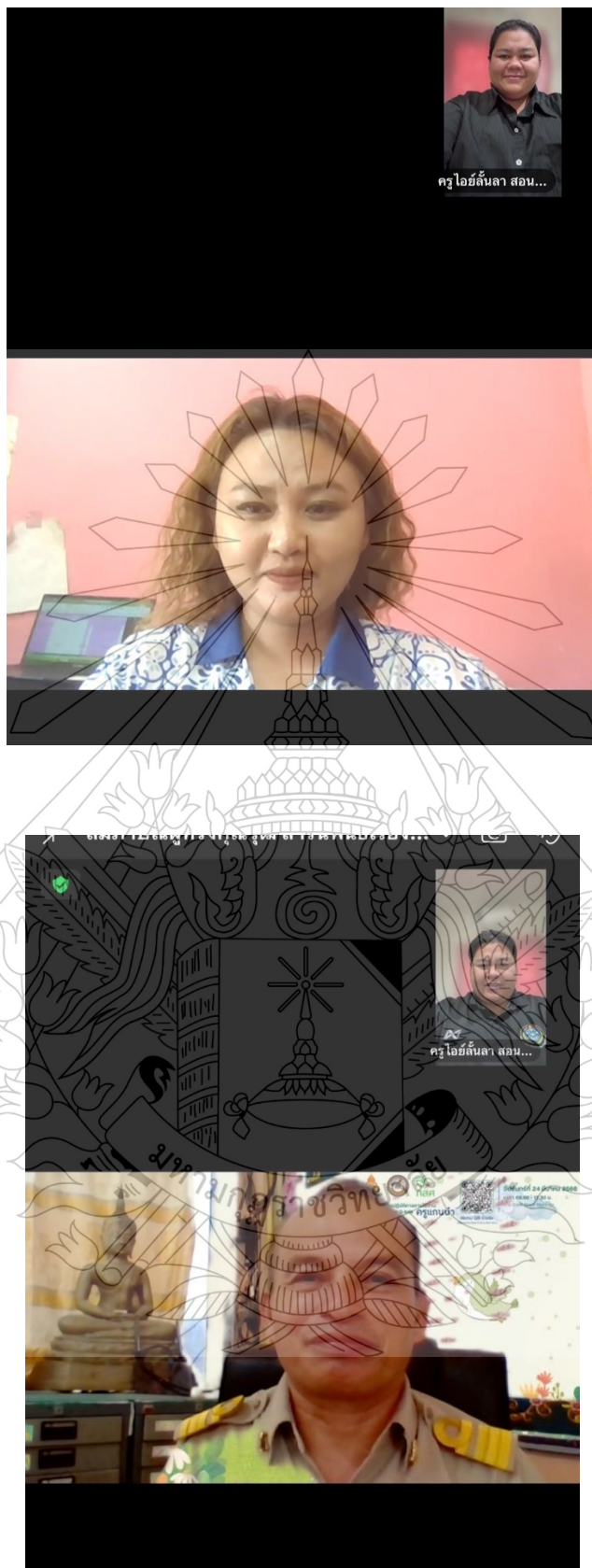
ภาคผนวก ณ
ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

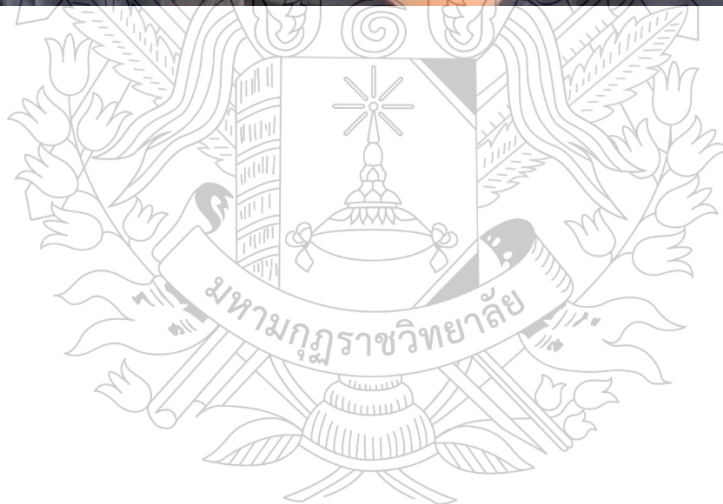


ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์









ภาคผนวก ญ
 แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา
 ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1





สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 Suratthani Primary Educational Service Area Office 1



แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหาร
สถานศึกษานาถเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 1 พุทธศักราช 2569

GUIDELINES FOR DEVELOPING 21ST-CENTURY SKILLS BASED ON THE
THREEFOLD TRAINING OF SMALL SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SURAT THANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

1. หลักการและเหตุผล

การบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความซับซ้อนมากขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีอาจอาศัยเพียงประสบการณ์หรือความรู้ด้านการบริหารแบบเดิมเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมีทักษะที่สอดคล้องกับบริบทใหม่ ทั้งในด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ มนุษยสัมพันธ์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสื่อสาร ซึ่งเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้สามารถบริหารจัดการองค์การทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงได้ สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 การพัฒนาทักษะของผู้บริหารต้องคำนึงถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ และบริบทของชุมชนในพื้นที่ ผู้บริหารจึงต้องเป็นทั้งผู้นำ นักประสานงาน ผู้ตัดสินใจ และผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในเวลาเดียวกัน หากผู้บริหารขาดทักษะที่เหมาะสม ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหาร คุณภาพครู และผลลัพธ์ของผู้เรียนโดยตรง จากข้อมูลที่มี พบว่า การพัฒนาผู้บริหารควรเป็นการพัฒนาแบบองค์รวม ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ โดยใช้ **หลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ และปัญญา** เป็นฐานภายในของการพัฒนา และบูรณาการเข้ากับ **ทักษะในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 5 ด้าน** พร้อมทั้งเน้นการบริหารบนฐานข้อมูล การมีส่วนร่วม และคุณธรรม แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาทักษะของผู้บริหารไม่ควรเป็นเพียงการเสริมสมรรถนะภายนอก แต่ต้องพัฒนา “ตัวตนภายใน” ของผู้บริหารควบคู่กันไปด้วย กล่าวคือ ศีลทำหน้าที่กำกับความประพฤติและจริยธรรมในการใช้อำนาจ สมาธิทำหน้าที่เสริมสร้างสติ ความตั้งมั่น และความรอบคอบในการปฏิบัติงาน ส่วนปัญญาทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่างเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษาดังนั้น แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จึงเป็นแนวทางที่มุ่งพัฒนาผู้บริหารให้สามารถใช้ทักษะการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างมีคุณธรรม มีสติ และมีปัญญา อันจะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีส่วนร่วม และยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นองค์รวม ทั้งด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ มนุษยสัมพันธ์ เทคโนโลยีดิจิทัล และการสื่อสาร

2. เพื่อบูรณาการหลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ และปัญญา เข้ากับกระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ครอบคลุมทั้งพฤติกรรมภายในและสมรรถนะภายนอก

3. เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานบนฐานข้อมูล การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และคุณธรรม อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

4. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางสำหรับการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขา ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านที่ 1 ทักษะความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

1. ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นทักษะสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของผู้เรียนในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ยังมีความสำคัญมาก เพราะผู้บริหารมักเป็นบุคคลหลักในการวางทิศทาง ตัดสินใจ และประสานทุกฝ่ายในองค์กร หากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ การพัฒนาโรงเรียนย่อมเป็นไปแบบแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ไม่เกิดความต่อเนื่อง และไม่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน เมื่อพิจารณาตามหลักไตรสิกขา พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องเริ่มจาก **ศีล** เป็นอันดับแรก เพราะศีลทำให้การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาอยู่บนฐานของความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้บริหารที่มีศีลจะไม่ใช้วิสัยทัศน์เป็นเพียงถ้อยคำเชิงนโยบายเพื่อสร้างภาพลักษณ์ แต่จะใช้เป็นคำมั่นทางคุณธรรมที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน จากนั้น **สมาธิ** จะเข้ามาช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นคงทางอารมณ์ มีสติรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องอย่างไม่เอนเอียง ไม่หุนหันพลันแล่น และไม่ด่วนสรุปตามอคติส่วนตัว ขณะที่ **ปัญญา** จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ข้อมูล บริบท ปัญหา โอกาส และข้อจำกัดของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน จนนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่เป็นไป

ได้จริง เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก และสามารถแปลงสู่การปฏิบัติได้ดั่งนั้น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามหลักไตรสิกขาจึงหมายถึง การนำองค์กรด้วยเป้าหมายที่ชัดเจน มีคุณธรรมกำกับ มีสติประกอบ และมีปัญญานำทาง มิใช่เพียงการคิดอนาคตในเชิงนโยบายเท่านั้น แต่เป็นการสร้างทิศทางร่วมขององค์กรที่มีความเป็นไปได้และความชอบธรรมในทางบริหารอย่างแท้จริง ในทางปฏิบัติผู้บริหารควรเริ่มจากการศึกษาสภาพจริงของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ เช่น ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สภาพชุมชน ปัญหาด้านทรัพยากร ความพร้อมของครู และนโยบายจากต้นสังกัด จากนั้นจึงเปิดโอกาสให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นเพื่อสร้าง “วิสัยทัศน์ร่วม” เมื่อได้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแล้วจึงแปลงสู่แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด และระบบติดตามประเมินผลอย่างโปร่งใส กล่าวโดยสรุป ศิลพำหนัที่กำกับทิศทางของวิสัยทัศน์ให้ถูกต้องสมำธิทำหนำที่สร้างการมีส่วนร่วมอย่างดั่งมั่น และปัญญำทำหนำที่กำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถพัฒำองค์กรอย่างมีเป้าหมาย มีความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย แนวทางดั่งนี้

1. จัดประชุมวิเคราะห์ SWOT โดยใช้ข้อมูลดิบที่ไม่ผ่านการปรุงแต่ง ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลจริงที่สะท้อนสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สถิติการมาเรียน หรือความคิดเห็นจากผู้ปกครอง เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างตรงไปตรงมา การใช้ข้อมูลดิบช่วยลดอคติและทำให้การวิเคราะห์มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น อันจะนำไปสู่การวางแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา

2. จัดทำร่างวิสัยทัศน์แล้วนำเข้าสู่ที่ประชุมครูและคณะกรรมการสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการยอมรับและความเป็นเจ้าของร่วม วิสัยทัศน์ที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจตรงกัน และนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีพลังและเป็นเอกภาพ

3. มีความชัดเจนในทุกเป้าหมายที่ตั้งขึ้น ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายที่มีความชัดเจนสะท้อนผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงทิศทาง และสามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ต้องวัดผลได้ และทำได้จริง การกำหนดเป้าหมายควรอยู่บนหลักการที่สามารถวัดผลได้ และสอดคล้องกับศักยภาพของสถานศึกษา เช่น การตั้งตัวชี้วัดที่ชัดเจนและมีกรอบเวลาที่เหมาะสม

เป้าหมายที่เป็นไปได้จริงจะช่วยลดความกดดันของบุคลากร และเพิ่มโอกาสในการบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่กำหนด

5. ผู้บริหารต้องเป็นคนแรกที่ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ผู้บริหารควรแสดงบทบาทเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เช่น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร การเป็นผู้นำโดยการลงมือปฏิบัติจริงจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้กับบุคลากร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

ด้านที่ 2 ทักษะการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพราะการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การใช้เทคโนโลยี การบริหารบุคลากร และข้อจำกัดด้านงบประมาณ โดยเฉพาะในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหารมักต้องทำหน้าที่หลายด้านพร้อมกัน จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดอย่างมีระบบ มองเห็นสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา และออกแบบวิธีแก้ไขที่เหมาะสมกับบริบทของตนเองตามหลักไตรสิกขา ทักษะด้านนี้มี **ปัญญา** เป็นแกนหลัก เพราะปัญญาเป็นความสามารถในการพิจารณาเหตุและผล การมองเห็นความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ และการเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการแก้ปัญหา อย่างไรก็ตาม ปัญญาจะไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริงหากขาด **สมาธิ** เพราะสมาธิทำให้ผู้บริหารสามารถคิดได้อย่างมีสติ รอบคอบ ไม่เร่งรีบ ไม่ตัดสินใจจากความรู้สึกเฉพาะหน้า และไม่ถูกครอบงำด้วยอคติหรือแรงกดดันจากสถานการณ์ ส่วน **ศีล** ทำหน้าที่เป็นกรอบกำกับให้การคิดวิเคราะห์ตั้งอยู่บนข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อสัจย์ และเป็นธรรม ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริงเพื่อรักษาภาพลักษณ์หรือเอื้อประโยชน์แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจึงอาจกล่าวได้ว่า การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ตามหลักไตรสิกขา มิใช่เพียงการคิดเก่งหรือคิดใหม่เท่านั้น แต่เป็น “การคิดอย่างมีคุณธรรมและความรับผิดชอบ” กล่าวคือ ปัญญาทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการคิด สมาธิทำหน้าที่ควบคุมกระบวนการคิดให้รอบคอบ และศีลทำหน้าที่กำกับให้การใช้ข้อมูลและข้อสรุปต่าง ๆ เป็นไปโดยสุจริต เมื่อเชื่อมโยงกับการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลหลายแหล่งในการพิจารณาปัญหา เช่น ข้อมูลผู้เรียน ข้อมูลชั้นเรียน ข้อมูลชุมชน ข้อมูลการนิเทศ และข้อมูลจากการสะท้อนของครู รวมถึงควรวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบ ไม่มองปัญหาแยกส่วน แต่พิจารณาความเชื่อมโยงของสาเหตุ โครงสร้าง และผลกระทบทั้งหมดร่วมกัน ในเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารควรส่งเสริมการใช้เครื่องมืออย่าง SWOT Analysis, Root Cause Analysis, Fishbone Diagram หรือ PDCA เพื่อช่วยให้การคิดและการตัดสินใจมีความเป็นระบบมากขึ้น นอกจากนี้ควรเปิดพื้นที่ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การพัฒนาห้องเรียนแบบบูรณาการ การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นร่วมกับการเรียนรู้ หรือการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ตอบสนองบริบทชุมชน ทั้งนี้ ทุก

กระบวนการต้องดำเนินไปบนฐานของการพิจารณาอย่างรอบคอบ ชัดตรง และมุ่งประโยชน์ต่อคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น การพัฒนาทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์จึงเป็นการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารให้ “คิดเป็น คิดถูก และคิดเพื่อประโยชน์ส่วนรวม” โดยมีปัญญาเป็นแกนของการพิจารณา สมมติเป็นฐานของความมั่นคงทางความคิด และศีลเป็นกรอบของความถูกต้องในการใช้ข้อมูลและข้อสรุป ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพและการสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์บริบทของสถานศึกษาได้จริง แนวทางดังนี้

1. การสืบค้นเหตุปัจจัยเชิงลึก ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ไม่เพียงพิจารณาอาการภายนอก แต่ต้องเชื่อมโยงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งด้านบุคลากร กระบวนการ และบริบทของสถานศึกษา การวิเคราะห์เชิงลึกจะช่วยให้การแก้ปัญหามีความยั่งยืนและลดการเกิดซ้ำในอนาคต อีกทั้งยังสะท้อนถึงการตัดสินใจที่มีเหตุผลและอิงหลักฐาน

2. การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์แบบพหุวิธี ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น ข้อมูลเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และข้อเท็จจริงจากภาคสนาม เพื่อประกอบการตัดสินใจ การใช้ข้อมูลแบบพหุวิธีช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ ลดอคติ และทำให้มองเห็นปัญหาได้รอบด้าน ส่งผลให้การบริหารจัดการมีความแม่นยำและสอดคล้องกับสถานการณ์จริงมากยิ่งขึ้น

3. การคิดเชื่อมโยงเชิงระบบ การคิดเชิงระบบเป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร ผู้บริหารต้องเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ การคิดในลักษณะนี้ช่วยให้สามารถวางแผนและตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ ลดผลกระทบเชิงลบ และส่งเสริมการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นองค์รวม

4. การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์ ผู้บริหารควรมีทักษะในการตั้งคำถามที่กระตุ้นการคิด วิเคราะห์ และท้าทายกรอบความคิดเดิม เพื่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ การตั้งคำถามเชิงวิพากษ์ช่วยเปิดมุมมองที่หลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพมากขึ้นในระดับองค์กร

5. การสังเคราะห์ทางออกสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องสามารถนำข้อมูล แนวคิด และประสบการณ์มาบูรณาการเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การสังเคราะห์เชิงกลยุทธ์ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางชัดเจน สอดคล้องกับบริบท และสามารถสร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. จัดตั้งกระบวนการทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง การจัดตั้งกระบวนการทบทวนหลังการปฏิบัติด้วยใจเปิดกว้าง เป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายสะท้อนผลการดำเนินงานอย่างตรงไปตรงมา ไม่ยึดติดกับอัตตาหรือการตำหนิ แต่เน้นการเรียนรู้จากข้อเท็จจริงและประสบการณ์จริง กระบวนการดังกล่าวช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านความคิด ความสัมพันธ์ และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สอดคล้องกับหลักไตรสิกขาที่เน้นศีล สมาธิ และปัญญา อันนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในบริบทสถานศึกษา

ด้านที่ 3 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยคน การจะทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความร่วมมือ ความไว้วางใจ และบรรยากาศการทำงานร่วมกันระหว่างครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายได้อย่างเหมาะสม สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก มนุษยสัมพันธ์ยิ่งมีความสำคัญมาก เพราะบุคลากรมีจำนวนไม่มาก ความใกล้ชิดระหว่างคนในองค์กรสูง หากผู้บริหารขาดทักษะด้านนี้ ย่อมส่งผลให้เกิดความตึงเครียด ความขัดแย้ง และบรรยากาศการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาในมุมของไตรสิกขา **ศีล** เป็นพื้นฐานสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ เพราะศีลทำให้ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยเมตตา สุภาพ อ่อนโยน และยุติธรรม ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวผู้นำ ไม่รู้สึกถูกเอาเปรียบหรือถูกเลือกปฏิบัติ **สมาธิ** มีบทบาทสำคัญในการควบคุมอารมณ์และการรับฟังอย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารที่มีสมาธิจะสามารถฟังความคิดเห็น ข้อกังวล หรือความขัดแย้งของครูและบุคลากรได้อย่างมีสติ ไม่ตอบโต้ด้วยอารมณ์ และไม่ด่วนตัดสินใจจากสิ่งที่ได้ยินเพียงผิวเผิน ส่วน **ปัญญา** จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มองเห็นปัจจัยเบื้องหลังพฤติกรรม และเลือกแนวทางในการทำงานร่วมกับคนแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น มนุษยสัมพันธ์ตามหลักไตรสิกขาจึงไม่ใช่เพียงการมีมนุษยสัมพันธ์ดีในเชิงบุคลิกภาพ แต่เป็นความสามารถในการสร้าง “ความสัมพันธ์เชิงคุณธรรม” ภายในองค์กร กล่าวคือ ศีลสร้างความไว้วางใจ สมาธิสร้างความเข้าใจ และปัญญาสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก การสื่อสารอย่างเคารพซึ่งกันและกัน การเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการจัดการความขัดแย้งอย่างเป็นธรรม ในกรณีที่เกิดปัญหาระหว่างบุคลากร ผู้บริหารไม่ควรใช้อำนาจเพียงเพื่อระงับสถานการณ์ แต่ควรใช้สติรับฟังทุกฝ่ายด้วยความเป็นกลาง ใช้ปัญญาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และใช้ศีกกำกับให้การตัดสินใจตั้งอยู่บนความยุติธรรมในทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กควรสร้างกิจกรรมและระบบที่เอื้อต่อความสัมพันธ์ในองค์กร เช่น การประชุมเชิงสร้างสรรค์ การสะท้อนผลการทำงานแบบปลอดภัย การส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การให้กำลังใจอย่างเหมาะสม และการยก

ย่องชื่นชมผลงานของครูและบุคลากร นอกจากนี้ควรเชื่อมความสัมพันธ์ออกไปสู่ชุมชนและผู้ปกครอง เพราะโรงเรียนขนาดเล็กจะเข้มแข็งได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากภายนอกอย่างมาก โดยสรุปการพัฒนาความสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักไตรสิกขา เป็นการพัฒนาความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีคุณธรรม ทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศองค์กรที่อบอุ่น ใจกว้างใจกัน เคารพกัน และทำงานร่วมกันได้อย่างมีพลัง ซึ่งจะส่งผลดีโดยตรงต่อคุณภาพการบริหารและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา แนวทางดังนี้

1. การสื่อสารด้วยปิยวาจา ผู้บริหารควรใช้ถ้อยคำที่สุภาพ สร้างสรรค์ และเคารพผู้อื่นในการสื่อสาร เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การสื่อสารที่มีปิยวาจาจะช่วยลดความขัดแย้ง เสริมสร้างความเข้าใจ และส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารด้วยเมตตาธรรม ผู้บริหารควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ ให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นและแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ การบริหารด้วยเมตตาธรรมจะช่วยลดความกังวล สร้างความไว้วางใจ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การยึดมั่นในความซื่อสัตย์และรักษาคำพูด ผู้บริหารควรยึดมั่นในความซื่อสัตย์ โปร่งใส และปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัด ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจจากบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความน่าเชื่อถือของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

4. การปฏิบัติอย่างยุติธรรมและเสมอภาค ผู้บริหารต้องปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล การบริหารที่ยึดหลักความเสมอภาคจะช่วยลดความขัดแย้ง สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นธรรม

5. การรับฟังอย่างตั้งใจด้วยท่าทีกัลยาณมิตร ผู้บริหารควรมีทักษะในการรับฟังอย่างตั้งใจ เปิดใจ และไม่ตัดสินล่วงหน้า การรับฟังอย่างลึกซึ้งช่วยให้เข้าใจปัญหาและความต้องการของบุคลากรได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร

6. พัฒนากระบวนการ "กัลยาณมิตรนิเทศและการฟื้นฟูความสัมพันธ์" เป็นแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นการดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาบุคลากรด้วยความเข้าใจและเมตตา โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็น กัลยาณมิตรที่ให้คำแนะนำอย่างสร้างสรรค์ ไม่ตำหนิ แต่เน้นการสะท้อนเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน ควบคู่กับการฟื้นฟูความสัมพันธ์ในองค์กรให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือ กระบวนการนี้ช่วยลดความขัดแย้ง เสริมสร้างบรรยากาศเชิงบวก และพัฒนาทีมงานให้เติบโตอย่างยั่งยืน

ด้านที่ 4 ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล เทคโนโลยีและดิจิทัลเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เพราะเป็นทั้งเครื่องมือในการบริหารจัดการ การสื่อสาร การวิเคราะห์ข้อมูล และการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างไรก็ตาม สำหรับสถานศึกษาขนาด

เล็ก การพัฒนาเทคโนโลยีและดิจิทัลไม่ควรมุ่งเพียงความทันสมัยตามกระแส แต่ต้องเน้นการใช้ให้ “เหมาะสม พอเพียง และเกิดประโยชน์จริง” ตามข้อจำกัดของบริบท ทั้งด้านงบประมาณ ความพร้อมของครู โครงสร้างพื้นฐาน และความสามารถในการเข้าถึงของผู้เรียนในกรอบไตรสิกขา **ปัญญา** มีบทบาทเด่นในการเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เพราะผู้บริหารต้องสามารถวิเคราะห์ได้ว่า เทคโนโลยีใดจำเป็น เทคโนโลยีใดคุ้มค่า และเทคโนโลยีใดตอบโจทย์ต่อการจัดการเรียนรู้และการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กได้จริง ไม่ใช่เลือกใช้เพียงเพราะเป็นสิ่งใหม่หรือได้รับความนิยมในวงกว้าง **สมาธิ** ทำหน้าที่กำกับให้ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติ รู้เท่าทันสื่อ ไม่หลงไปกับความรวดเร็วหรือปริมาณข้อมูลจนขาดการกลั่นกรอง และสามารถควบคุมการใช้เทคโนโลยีให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ไม่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น **ศีล** ทำหน้าที่กำกับการใช้เทคโนโลยีให้อยู่ภายใต้กรอบจริยธรรม เช่น การเคารพสิทธิส่วนบุคคล การใช้ข้อมูลอย่างรับผิดชอบ การไม่ละเมิดความเป็นส่วนตัว และการใช้สื่อดิจิทัลอย่างสุจริต ดังนั้น การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลตามหลักไตรสิกขา จึงเป็นการพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีปัญญา มีสติ และมีจริยธรรม ไม่ใช่เพียงการใช้งานเครื่องมือดิจิทัลได้เท่านั้น ผู้บริหารควรมีบทบาทเป็นผู้นำในการสร้างระบบสารสนเทศในโรงเรียน พัฒนาความรู้ของครูด้าน Digital Pedagogy สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้ข้อมูลดิจิทัลประกอบการตัดสินใจ และพัฒนาความรู้เท่าทันสื่อของทั้งครูและนักเรียน นอกจากนี้ควรพิจารณาเทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือสร้างโอกาส ไม่ใช่ภาระเพิ่มเติม เช่น การใช้แอปพลิเคชันที่เข้าถึงง่าย ระบบสื่อสารที่ไม่ซับซ้อน หรือการจัดเก็บข้อมูลที่ช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อนของครู ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารควรเน้นการใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับทรัพยากรจริงของโรงเรียน เช่น การใช้ระบบเอกสารออนไลน์อย่างง่าย การใช้กลุ่มสื่อสารสำหรับผู้ปกครองอย่างมีวินัย การใช้โปรแกรมพื้นฐานในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ และการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อช่วยครูออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในชุมชน ทั้งนี้การใช้เทคโนโลยีควรเชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด มิใช่การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อแสดงศักยภาพขององค์กรเพียงภายนอก โดยสรุป ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลตามหลักไตรสิกขาเป็นการพัฒนาผู้บริหารให้สามารถเลือกใช้ ควบคุม และกำกับเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม และตอบสนองต่อบริบทของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งจะช่วยให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดข้อจำกัดของโรงเรียนขนาดเล็ก และเพิ่มโอกาสในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน แนวทางดังนี้

1. การเลือกใช้เทคโนโลยีฐานวัตถุประสงค์ ผู้บริหารควรเลือกใช้เทคโนโลยีโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานเป็นสำคัญ ไม่ใช่เพียงเลือกตามกระแสนิยม การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

2. การยึดหลักความพอดีและคุ้มค่าตามบริบท การใช้เทคโนโลยีควรสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ผู้บริหารควรพิจารณาความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การเปลี่ยนเทคโนโลยีจาก "ความบันเทิง" เป็น "การสืบค้น" ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และค้นคว้า มากกว่าการใช้เพื่อความบันเทิงเพียงอย่างเดียว การปรับมุมมองการใช้เทคโนโลยีจะช่วยพัฒนาทักษะการเรียนรู้และการคิดของผู้เรียน

4. การเสริมศักยภาพครูในการออกแบบการสอน ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีในการออกแบบการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาครูในด้านนี้จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวม

5. การสร้างความรู้เท่าทันและวิจารณ์ญาณดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ การมีทักษะด้านนี้จะช่วยลดความเสี่ยงจากการใช้เทคโนโลยี และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์และปลอดภัย

6. ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากเดิมที่เน้นการรับถ่ายทอดเนื้อหา การปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากเดิมที่เน้นการรับถ่ายทอดเนื้อหา เป็นการมุ่งสู่การเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยครูทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้มากกว่าผู้บอกความรู้ กระบวนการนี้ส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ทั้งด้านการคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับหลักไตรสิกขาที่พัฒนาทั้งพฤติกรรม จิตใจ และปัญญาอย่างสมดุล นำไปสู่การเรียนรู้ที่มีความหมายและยั่งยืน

ด้านที่ 5 ทักษะด้านการสื่อสาร การสื่อสารเป็นทักษะพื้นฐานที่เชื่อมโยงกับทุกมิติของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารนโยบาย การสร้างความเข้าใจในองค์กร การประสานงานกับครูและผู้ปกครอง การชี้แจงปัญหา การสร้างแรงจูงใจ หรือการบริหารความร่วมมือกับชุมชน ผู้บริหารที่สื่อสารได้ดีจะสามารถเชื่อมโยงผู้คนให้เข้าใจเป้าหมายร่วมกัน ลดความคลาดเคลื่อนในการทำงาน และสร้างบรรยากาศองค์กรที่พร้อมขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะในสถานศึกษาขนาดเล็กที่โครงสร้างไม่ซับซ้อน การสื่อสารของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อบรรยากาศทั้งองค์กรตามหลักไตรสิกขา **ศีล** เป็นแกนสำคัญของการสื่อสาร เพราะศีลทำให้ผู้บริหารใช้วาจาสุจริต พูดด้วยความจริงใจ สุภาพ เหมาะสม และน่าเชื่อถือ ไม่ใช้ถ้อยคำทำร้ายผู้อื่น ไม่สื่อสารเพื่อปิดป้องหรือสร้างความแตกแยก **สมาธิ** มีบทบาทในการทำให้ผู้บริหารสามารถฟังอย่างลึกซึ้ง มีสติอยู่กับคู่สนทนา ควบคุมอารมณ์ของตนเองระหว่างการสนทนา และไม่ตอบสนองอย่างฉับพลันตามอารมณ์ชั่ววูบ ส่วน **ปัญญา**

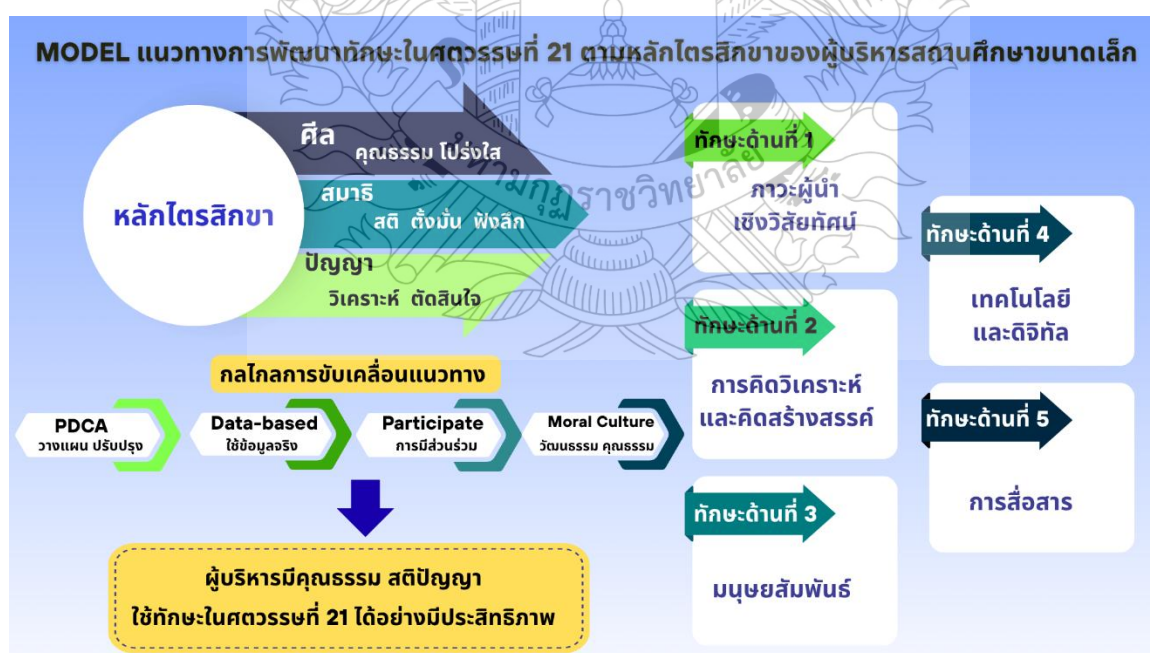
ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเลือกวิธีการ เวลา ช่องทาง และรูปแบบของการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานการณ์ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เมื่อเชื่อมโยงทั้งสามส่วนเข้าด้วยกัน จะเห็นได้ว่าการสื่อสารตามหลักไตรสิกขาเป็นการสื่อสารที่ไม่ได้เน้นเพียงการส่งสารให้ถึงผู้รับ แต่เน้นการสื่อสารอย่างมีคุณธรรม มีสติ และมีความเหมาะสม กล่าวคือ ศิลากับคำพูดให้เป็นไปอย่างสุจริต สมาธิทำให้เกิดการฟังอย่างแท้จริง และปัญญาทำให้การเลือกใช้ภาษาและช่องทางเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารจึงควรพัฒนาการสื่อสารที่มีข้อมูลจริงและตรวจสอบได้ สื่อสารอย่างโปร่งใสต่อบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ใช้การฟังเชิงลึกในการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะ เลือกช่องทางให้เหมาะสมกับผู้รับสาร เช่น การประชุมแบบเผชิญหน้า การใช้เอกสารอย่างเป็นทางการ หรือการใช้สื่อดิจิทัลที่เหมาะสม และสื่อสารเชิงบวกเพื่อสร้างกำลังใจมากกว่าการตำหนิ ในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก การสื่อสารที่ดีจะช่วยลดความเข้าใจผิดระหว่างครูกับผู้บริหาร เพิ่มความร่วมมือจากผู้ปกครอง และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนในชุมชน ผู้บริหารจึงควรฝึกตนเองให้เป็นทั้ง “ผู้พูดที่มีความรับผิดชอบ” และ “ผู้ฟังที่มีคุณภาพ” พร้อมทั้งกำหนดระบบสื่อสารภายในและภายนอกโรงเรียนให้ชัดเจน เพื่อให้ข้อมูลสำคัญไม่ตกหล่น ไม่คลาดเคลื่อน และไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งโดยไม่จำเป็น โดยสรุป ทักษะด้านการสื่อสารตามหลักไตรสิกขาเป็นการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารให้สื่อสารอย่างน่าเชื่อถือ รับฟังอย่างเข้าใจ และเลือกวิธีการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่ความเข้าใจร่วม ความร่วมมือ และความเข้มแข็งขององค์กรทางการศึกษาในระยะยาว แนวทางดังนี้

1. **พูดความจริงด้วยใจเมตตา (Truth with Kindness)** สื่อสารข้อมูลตามจริง (แม้จะเป็นเรื่องลบ เช่น คณะนาคหรือพฤติกรรมแย่) โดยใช้ “ปิยวาจา” คือเลือกใช้คำสุภาพ ถูกกาลเทศะ และมุ่งเน้นการแก้ปัญหา ไม่ใช่การตำหนิ เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือและความสบายใจของผู้รับสาร
2. **ให้เกียรติในฐานะหุ้นส่วน (Respectful Partnership)** ปฏิบัติต่อครูและผู้ปกครองอย่าง “เท่าเทียม” หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจสั่งการหรือถ้อยคำประชดประชัน แต่ใช้ภาษาที่แสดงความขอบคุณ และให้เกียรติในบทบาทของเขา เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางใจในการร่วมมือกัน
3. **เปลี่ยนการ “จับผิด” เป็น “ช่วยกัน” (Solution over Blame)** เมื่อเกิดปัญหา ให้ใช้สติ ควบคุมอารมณ์และคำพูด ไม่โยนความผิด ให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่ใช้คำพูดเชิงบวกที่ชวนกันหาทางออก เช่น “เราจะช่วยกันประคองเด็กคนนี้ได้อย่างไรบ้าง” เพื่อเปลี่ยนความขัดแย้งเป็นพลังบวก
4. **โปร่งใส ไร้วาระซ่อนเร้น (Pure Sincerity)** สื่อสารทุกเรื่องอย่าง ตรงไปตรงมาและเปิดเผย โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณหรือการตัดสินใจสำคัญ แสดงให้เห็นว่าไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ความจริงใจที่สม่ำเสมอจะช่วยลดความหวาดระแวงและสร้างศรัทธาที่ยั่งยืนในองค์กร

5. ปักธงที่ "ความก้าวหน้าของเด็ก" (Student-First Intent) ในทุกการสนทนาที่พึงเครือข่ายให้ตั้งประเด็นกลับมาที่ "ประโยชน์สูงสุดของนักเรียน" เสมอ เมื่อทุกคนเห็นว่าเจตนาของเราซื่อสัตย์ต่ออุดมการณ์เพื่อตัวเด็ก ผู้ปกครองและครูจะพร้อมยอมรับข้อเท็จจริงและเดินทางไปกับโรงเรียน

6. ยึดถือหลัก "พูดจริง ทำจริง สื่อสารต่อเนื่อง" การยึดถือหลัก “พูดจริง ทำจริง สื่อสารต่อเนื่อง” เป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในองค์กร โดยผู้บริหารต้องสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ปฏิบัติตามคำพูดอย่างจริงจัง และติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ หลักการนี้ช่วยลดความคลุมเครือ สร้างความชัดเจนในการทำงาน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา โดยเฉพาะด้านศีลในเรื่องความซื่อสัตย์ สมานในการกำกับตน และปัญญาในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การบริหารที่โปร่งใสและยั่งยืน

7. วางระบบการสื่อสารที่ยึดหลัก "ความสัตย์จริงบนฐานของกาลเทศะและประโยชน์สุข" การวางระบบการสื่อสารที่ยึดหลัก “ความสัตย์จริงบนฐานของกาลเทศะและประโยชน์สุข” เป็นการกำหนดแนวทางการสื่อสารที่เน้นความจริง ความเหมาะสม และผลลัพธ์เชิงบวกต่อผู้รับสาร โดยผู้บริหารต้องเลือกเวลา วิธีการ และถ้อยคำให้สอดคล้องกับบริบท เพื่อให้สารเกิดความเข้าใจและไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง แนวทางนี้ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ลดความเข้าใจคลาดเคลื่อน และส่งเสริมบรรยากาศองค์กรที่เกื้อกูลกัน สอดคล้องกับหลักไตรสิกขาที่บูรณาการศีลในด้านความซื่อสัตย์ สมานในการควบคุมการสื่อสาร และปัญญาในการพิจารณากาลเทศะอย่างเหมาะสม นำไปสู่การสื่อสารที่มีคุณค่าและยั่งยืน

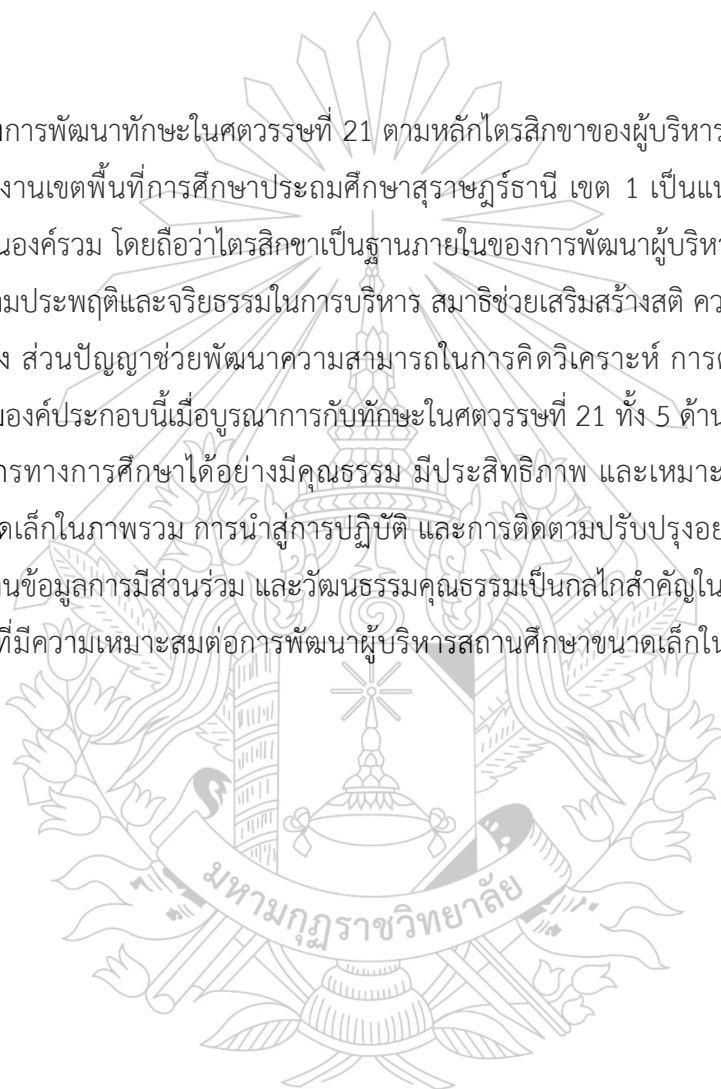


คำอธิบายโมเดล

การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ต้องเริ่มจากการพัฒนาฐานภายในตามหลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นแกนกลางของพฤติกรรมกรรมการบริหาร จากนั้นจึงเชื่อมสู่การพัฒนาทักษะทั้ง 5 ด้าน โดยมีกลไกขับเคลื่อนคือการใช้ข้อมูล การมีส่วนร่วม วงจร PDCA และการสร้างวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร จนเกิดผลลัพธ์เป็นผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูง และสามารถพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน

สรุป

แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามหลักไตรสิกขาของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นแนวทางที่มุ่งพัฒนาผู้บริหารอย่างเป็นองค์รวม โดยถือว่าไตรสิกขาเป็นฐานภายในของการพัฒนาผู้บริหารทุกมิติ กล่าวคือ ศีลช่วยกำกับความประพฤติและจริยธรรมในการบริหาร สมาธิช่วยเสริมสร้างสติ ความตั้งมั่น และการรับฟังอย่างลึกซึ้ง ส่วนปัญญาช่วยพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา ทั้งสามองค์ประกอบนี้เมื่อบูรณาการกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 5 ด้าน จะทำให้ผู้บริหารสามารถนำองค์กรทางการศึกษาได้อย่างมีคุณธรรม มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กในภาพรวม การนำสู่การปฏิบัติ และการติดตามปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีการบริหารบนฐานข้อมูลการมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมคุณธรรมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน จึงนับเป็นแนวทางที่มีความเหมาะสมต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กในบริบทพื้นที่อย่างยั่งยืน



ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์

ชื่อ	นางสาวไอลดา สีเปี้ยว
วัน เดือน ปี เกิด	28 กันยายน 2539
สถานที่เกิด	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
ประวัติการศึกษา	ประถมศึกษา: โรงเรียนวัดบางปลา อำเภอพนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี มัธยมศึกษา: โรงเรียนสุราษฎร์พิทยา 2 อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี ปริญญาตรี : หลักสูตรการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา 31/94 ซอยพ่อขุนทะเล 21/1 ตำบลมะขามเตี้ย อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000
ที่อยู่ปัจจุบัน	
ผลงานตีพิมพ์	
รางวัลที่ได้รับ	

